
This is the **published version** of the bachelor thesis:

Ortiz Figuerola, Adrià; Garcia Lopez, Empar, dir. La inspecció d'educació de Catalunya : situació actual i reptes de futur en el marc de l'autonomia dels centres. 2015. 135 pag. (825 Grau en Pedagogia)

This version is available at <https://ddd.uab.cat/record/138392>

under the terms of the  license

Universitat Autònoma de Barcelona



La inspecció d'educació de Catalunya: situació actual i reptes de futur en el marc de l'autonomia dels centres

Treball de fi de grau

Autor: Adrià Ortiz Figuerola

Grau cursat: Pedagogia

Data d'entrega: 15 de juny – **Data de defensa:** 22 de juny

Tutora: Empar Garcia – Departament de Pedagogia Aplicada

La Inspección es «lugar» de tensiones, pero lugar privilegiado para contribuir,
mediante la educación, a la construcción de una sociedad mejor.

González, T. (1999, p.159)

ÍNDEX

0. RESUM	7
1. INTRODUCCIÓ I CONSIDERACIONS PRÈVIES	8
1.1 Presentació i justificació del treball	8
1.2 Objectius del treball	8
1.3 Altres consideracions prèvies	9
2. MARC TEÒRIC	10
2.1 Aproximació històrica a la inspecció d'educació	10
2.2 Anàlisi de la inspecció educativa a Catalunya.....	13
2.2.1 Funcions	13
2.2.2 Atribucions i visites	15
2.2.3 Organització	16
2.2.4 Accés.....	18
2.2.5 Formació i actualització	20
2.2.6 Problemes.....	21
2.3 La inspecció i l'autonomia dels centres: reptes per al futur i per al present.....	23
3. DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE L'ESTUDI	27
3.1 Definició de la metodologia.....	27
3.2 Delimitació de la mostra	27
3.3 Tècniques i instruments utilitzats.....	28
4. ANÀLISI I INTERPRETACIÓ DE LES DADES	29
4.1 La veu dels experts.....	29
4.1.1 Funcions	29
4.1.2 Organització	30
4.1.3 Accés	32
4.1.4 Formació i actualització	32
4.1.5 Visites.....	33
4.1.6 Problemes i Reptes	34
4.1.7 Autonomia.....	35
4.2 Desenvolupament del treball de la inspecció.....	37
5. DISCUSSIÓ DE RESULTATS.....	38
5.1 Funcions.....	38
5.2 Organització.....	39

5.3 Accés.....	40
5.4 Formació i actualització.....	42
5.5 Visites	43
5.6 Problemes i reptes.....	43
5.7 Autonomia.....	45
6. CONCLUSIONS I PROPOSTES DE MILLORA	46
7. CONSIDERACIONS FINALS	49
8. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	50
9. ANNEXOS	54
Annex 1. Encàrrecs de la inspecció d'educació de Catalunya (2013-2014)	54
Annex 2. Guions de les entrevistes.....	63
Annex 3. Entrevistes inspectors d'educació	66
Entrevista 1	66
Entrevista 2	72
Entrevista 3	81
Entrevista 4	89
Entrevista 5	102
Annex 4. Entrevistes directors de centres educatius.....	109
Entrevista 1	109
Entrevista 2	114
Entrevista 3	120
Annex 5. Resum sobre la variable funcions	126
Annex 6. Resum sobre la variable organització	127
Annex 7. Resum sobre la variable accés	128
Annex 8. Resum sobre la variable formació i actualització	129
Annex 9. Resum sobre la variable visites.....	130
Annex 10. Resum sobre les variables problemes i reptes.....	131
Annex 11. Resum sobre la variable autonomia	132
Annex 12. Encàrrecs agrupats per funcions	133

0. RESUM

Resum

La finalitat del present projecte d'investigació és analitzar amb precisió i rigor la inspecció d'educació en l'àmbit autonòmic de Catalunya. En concret, l'estudi pretén focalitzar i reflexionar sobre quin és l'estat actual i quins són els reptes i horitzons de futur que aquesta ha de tenir en consideració. Per tal d'assolir els presents objectius, l'estudi utilitza la metodologia qualitativa com a eix bàsic i referent principal d'aplicació, on la realització d'entrevistes a diferents directors i inspectors d'educació i l'anàlisi del conjunt d'encàrrecs duts a terme per la inspecció han esdevingut l'eix central del projecte. A través d'aquests elements i d'una exhaustiva revisió bibliogràfica, el treball també s'endinsa i examina el nou paradigma de l'autonomia dels centres i la seva repercussió en la inspecció d'educació. En línies generals, aquest treball desitja apropar al lector o lectora a una visió objectiva sobre la situació vigent i futura de la inspecció d'educació a Catalunya, a la vegada que aspira a ser una referència vàlida i representativa de la realitat.

Resumen

La finalidad del presente proyecto de investigación es analizar con precisión y rigor la inspección de educación en el ámbito autonómico de Cataluña. En concreto, el estudio pretende focalizar y reflexionar sobre cuál es el estado actual y cuáles son los retos y horizontes de futuro que esta ha de tener en consideración. Para alcanzar los presentes objetivos, el estudio utiliza la metodología cualitativa como eje básico y referente principal de aplicación, donde la realización de entrevistas a diferentes directores e inspectores de educación y el análisis del conjunto de encargos llevados a cabo por la inspección se han convertido en el eje central del proyecto. A través de estos elementos y de una exhaustiva revisión bibliográfica, el proyecto también se adentra y examina el nuevo paradigma de la autonomía de los centros y su repercusión en la inspección de educación. En líneas generales, el trabajo desea acercar al lector o lectora a una visión objetiva sobre la situación actual y futura de la inspección de educación en Cataluña, a la vez que pretende ser una referencia válida y representativa de la realidad.

Abstract

The purpose of this research project is to analyze with precision and rigor the inspection of education in the autonomous region of Catalonia. Specifically, the study aims to focus and reflect on what the current state is and what the challenges and future horizons that have to be considered are. To achieve these objectives, the study uses qualitative methodology as a basic framework and main reference application where conducting interviews with various directors and education inspectors and the analysis of their work have become the backbone of the project. Through these elements and a comprehensive literature review, the project also explores and examines the new paradigm of the autonomy of the education centres and their impact on the inspection education. In general, the project endeavours to give the reader and objective vision of the current and future situation of the inspection of education in Catalonia, in addition to intend being a valid and representative reference of the real situation.

1. INTRODUCCIÓ I CONSIDERACIONS PRÈVIES

1.1 Presentació i justificació del treball

El present treball pretén aprofundir i reflexionar sobre la inspecció d'educació en l'àmbit autonòmic de Catalunya. Més concretament, l'estudi analitza quin és l'estat actual que presenta avui en dia, a la vegada que aspira a plantejar els reptes i horitzons de futur cap a on s'ha d'encaminar aquesta.

Per incidir en aquesta temàtica, s'ha optat per fer una extensa revisió bibliogràfica de múltiples documents. En aquest sentit, el marc teòric del treball incorpora des d'aportacions teòriques d'autors experts en la matèria fins a la consulta de la normativa vigent i específica¹ que regula l'àmbit de la inspecció d'educació.

Pel que fa a la metodologia, la investigació parteix de l'enfocament qualitatiu com a eix bàsic i referent principal d'aplicació. L'estudi planteja aquesta línia a partir de dos eixos diferenciats, un d'ells correspon a l'anàlisi dels encàrrecs de la inspecció de Catalunya del curs 2013-2014, i el darrer fa referència al desenvolupament d'entrevistes tant a inspectors/es d'educació com a directors/es de centres educatius. Amb l'ús d'aquests elements es pretenen comparar diferents situacions, des d'una òptica experiencial i pràctica, per tal de cercar convergències o divergències en relació a la teoria consultada.

En resum, doncs, aquest treball desitja ser un referent vàlid que mitjançant una múltiple retroalimentació de mirades, tan externes (directors/es) com internes (inspectors/es), permeti apropar al lector o lectora del treball a una visió objectiva sobre la situació actual i futura de la inspecció d'educació a Catalunya.

A banda d'això, l'elecció d'aquesta temàtica es justifica a partir d'una assignatura optativa cursada aquest mateix any «*Supervisió i inspecció educativa*». En ella es varen introduir diferents teories i fonaments sobre la inspecció d'educació, els quals em van generar un gran interès i motivació per seguir explorant aquest determinat camp de coneixement que fins al moment ignorava. Ara bé, també vaig acabar-me decantant per aquest tema perquè volia aproximar-me de primera mà a les tasques i funcions realitzades per un inspector/a en el seu dia a dia, ja que sempre he tingut especial interès a apropar-me i conèixer el seu perfil professional.

1.2 Objectius del treball

- Analitzar la situació actual de la inspecció d'educació de Catalunya.
- Establir els reptes de futur de la inspecció d'educació de Catalunya.

¹ Fa referència als diferents textos jurídics com són les lleis, els decrets, les resolucions i les ordres.

1.3 Altres consideracions prèvies

Abans que el lector o lectora s'endinsi en el desenvolupament del treball, caldria tenir en compte una sèrie de requeriments previs. Primerament, s'hauria de considerar que al llarg del treball sovint es fa referència al terme "inspector". En aquest cas, s'ha optat per no fer una duplicitat de gèneres (inspector i inspectora) per tal de facilitar una lectura més amena. A més, per tal de garantir la confidencialitat dels entrevistats s'ha optat per no afegir els seus noms, en comptes d'això s'ha decidit dotar-los d'un codi identificador.

Tanmateix, és important que es tingui present que en els darrers anys la inspecció d'educació de Catalunya ha vingut presentat múltiples canvis en els seus textos normatius. Més concretament, cal fer referència a l'aprovació del Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius, i el Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent. Aquest conjunt de textos jurídics han introduït nous canvis vinculats sobretot a la dotació d'una major autonomia als centres educatius i a les direccions d'aquests. Per tant, el paper que venia desenvolupant la inspecció fins al moment ha hagut de reajustar-se davant d'aquests nous requeriments legals (en l'estudi s'aprofundeix sobre aquest fet).

Un altre punt important que s'ha de remarcar està estretament lligat amb el que es comentava en l'epígraf anterior. En concret, cal tenir en compte que una bona part del marc teòric es fa referència als textos normatius i legals. En aquest sentit, això ha provocat que en l'apartat de discussió de resultats no es pogués extreure una anàlisi òptima. Tot i així, aquesta manca d'aprofundiment en l'apartat de la discussió de resultats s'ha equilibrat amb l'anàlisi i interpretació de les dades, atès que s'ha fet un buidatge extensiu i acurat tant de les entrevistes com dels encàrrecs facilitats.

No obstant això, cal tenir en compte que la mostra seleccionada en l'apartat de les entrevistes és un referent vàlid de la realitat, ja que en ella s'han seleccionat diferents participants que responen a diverses visions d'entendre la inspecció i l'educació en general. A tall de cloenda, seria necessari considerar que el treball s'ubica en l'opció investigadora i que l'elevada extensió del document es justifica per la precisió i el nivell d'aprofundiment que s'ha optat per fer sobre la temàtica. A més, un altre motiu també rau en la dificultat que comporta el fet de treballar amb textos jurídics i/o normatius.

2. MARC TEÒRIC

2.1 Aproximació històrica a la inspecció d'educació

Segons el títol VII de la Llei Orgànica d'Educació (2006) la inspecció d'educació és un òrgan de l'administració educativa que vetlla per assegurar el compliment de les lleis, la garantia dels drets i deures de les persones que participen en els processos d'ensenyament i aprenentatge, la millora del sistema educatiu i la qualitat i l'equitat de l'ensenyament, tant dels centres de titularitat pública com dels de titularitat privada.

Tanmateix, cal tenir en compte que es fa referència a la LOE (2006) perquè en la Llei Orgànica per a la Millora de la Qualitat Educativa, LOMQE (2013)², es pot copsar com el terme *inspecció* no apareix citat, ja que no es considera la derogació de l'articulat presentat en aquest primer text legal (Vera, 2014; Camacho, 2014). Tot i així, els orígens de la inspecció daten de molt abans; en concret, se situen a mitjans del segle XIX amb el sorgiment dels sistemes educatius moderns i la creació dels estats nacionals. En els seus inicis, la inspecció d'educació tenia la funció de garantir i fiscalitzar el correcte funcionament de l'educació, és a dir, li eren assignades tasques de control administratiu i supervisió de normes i lleis, atribucions encara vigents actualment (Aguerrondo, 2013).

No obstant això, Rul (2006) i Terigi (2009) plantegen que les modalitats seguides per cada territori varien segons diferents factors entre els quals destaquen: l'estructura general adoptada pel govern (centralització o descentralització), els factors socioeconòmics i les tradicions culturals. Segons les aportacions de Vera (2005), a l'Estat espanyol els primers antecedents normatius daten del 1849, quan es van crear una sèrie de disposicions reglamentàries referides a la inspecció d'ensenyament primari. L'autor assenyala que la inspecció d'educació ha patit una llarga evolució des del seu inici, passant per múltiples modificacions del seu articulat i on actualment és regulada per la LOE, i per les lleis autonòmiques d'educació en els territoris d'Andalusia (Llei 17/2007, del 10 de desembre), Cantàbria (Llei 6/2008, del 26 de desembre), Castella-la Manxa (Llei 7/2010, del 20 de juliol), Extremadura (Llei 4/2011, del 7 de març), el País Basc (Llei 1/1993, del 19 de febrer) i Catalunya (Llei 12/2009, del 10 de juliol).

Entre els canvis més remarcables que han tingut lloc a l'Estat espanyol destaquen la creació de la inspecció d'ensenyament mitjà l'any 1938, la professionalització de la inspecció tant d'ensenyament general bàsic com d'ensenyament mitjà l'any 1970 i l'establiment d'un nou sistema d'accés a la funció inspectora l'any 1984. A més, cal tenir en compte que des de la LOGSE (Llei Orgànica General del Sistema Educatiu) fins al dia d'avui la inspecció d'educació sempre ha estat present en les diferents lleis orgàniques promulgades pel Govern (Vera, 2014).

Davant d'aquest conjunt de canvis estatals que ha anat vivint la inspecció al llarg del temps sorgeix un interrogant: la inspecció d'educació ha estat concebuda sempre de la

² Marc regulador vigent que no modifica l'articulat de la inspecció presentat a la LOE l'any 2006.

mateixa manera? Definitivament, no. L'evolució històrica mostra que tradicionalment, en el temps del franquisme i de la postguerra, la inspecció d'educació era concebuda com una figura exclusiva de control i supervisió. Possiblement el canvi s'inicià amb la Llei General d'Educació de l'any 1970, en què van ser assignades a la inspecció d'educació funcions més participatives i de major apropament i compromís amb el centre escolar, ja que fins a aquell moment la funció predominant es basava en el control exhaustiu dels centres i la supervisió. Així doncs, amb l'arribada de la democràcia, les actuacions i funcions de control i supervisió van anar variant cap a un increment de les funcions d'assessorament i avaluació (Cáceres, Hinojo, & Aznar, 2007).

Uns anys més tard, amb l'aprovació de la Constitució espanyola del 1978, es va promoure un impuls de la inspecció educativa, en presentar-la dins del seu marc legal, article 27.8 (educació): "*Los poderes públicos inspeccionarán y homologarán el sistema educativo para garantizar el cumplimiento de las leyes*". En aquest sentit, es pot observar que la dècada dels anys setanta va ser un període renovador per a la funció inspectora, en ser esmentada en la Constitució i obtenir funcions més pròximes a l'assessorament educatiu (Cáceres, Hinojo, & Aznar, 2007). A més, Esteban (2010) assenyala que la Constitució va configurar l'estat de les autonomies, fet que va significar la descentralització de força competències educatives, i alhora va generar la creació de dues inspeccions: una (Alta Inspecció) per a vetllar pel compliment de la normativa de l'Estat i l'altra (Inspecció Educativa) que passa a dependre de les comunitats autònomes. Tot i així, Vera (2014) apunta que no va ser fins a l'any 1995, amb l'aprovació de la LOPAGCE (Llei Orgànica de la Participació, l'Avaluació i el Govern dels Centres Educatius), que es començaren a incentivar les funcions d'avaluació, les quals la LOE i les lleis autonòmiques d'educació van arribar a definir-la com una de les funcions elementals de la inspecció.

L'esmentada evolució legislativa permet copsar com la progressió que ha anat patint la inspecció d'educació des de l'any 1970 ha anat experimentant un procés de reconceptualització, atès que ha anat adquirint altres rols, com l'assessor, que tradicionalment no li eren assignats perquè la seva funció es basava principalment en el control i la supervisió. Per tant, es pot concloure que en els últims vint-i-sis anys la inspecció d'educació, de forma lenta però progressiva, ha anat desenvolupant una intervenció més participativa i integrada en l'entorn escolar (Cáceres, Hinojo, & Aznar, 2007).

A banda d'això, és necessari considerar que l'evolució dels mecanismes de supervisió en l'àmbit europeu tampoc no han seguit una tònica constant, ja que la transformació històrica dels sistemes educatius de cada país ha fet que tinguin característiques úniques i dependents del seu propi context sistèmic. Tot i així, es pot veure que existeixen unes funcions comunes i una diversitat en la forma d'organitzar la inspecció. Per una banda, trobem que les funcions comunes dels inspectors són el control de la normativa per a garantir el dret de l'educació als ciutadans, l'avaluació del funcionament i dels resultats dels centres docents i del seu professorat, i l'assessorament i l'orientació. Per altra

banda, l'organització de la inspecció segueix una tendència diversa, atès que en països com Alemanya, Portugal, França, Bèlgica, el Regne Unit, Àustria i Grècia, la supervisió és compartida pels inspectors i les inspectores i per altres autoritats educatives. En canvi, trobem que en països com Espanya i Itàlia la supervisió del sistema educatiu correspon únicament a la inspecció educativa. I fins i tot es poden trobar països, com Finlàndia i Suècia, on no existeix la inspecció d'ensenyament, ja que aquesta competència es trasllada als directors dels centres (Vera, 2014).

Tal com s'ha pogut constatar, l'evolució que ha anat patint la inspecció d'educació ha anat variant al llarg del temps. No obstant això, avui en dia aquesta evolució encara segueix palesa i vigent en el territori autonòmic de Catalunya, ja que s'han obert nous horitzons per a la funció inspectora, mitjançant l'aprovació del Decret 102/2010, d'autonomia de centres i el Decret 155/2010, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent. Alhora, Vera (2014), remarca que la Llei d'Educació de Catalunya, també fa possible la creació d'un cos propi d'inspectors d'educació de la Generalitat de Catalunya, i la concreció de la provisió dels llocs de treball en comissió de serveis³. En conseqüència, es pot concloure que en el territori autonòmic de Catalunya la inspecció educativa és un òrgan viu que està vivint metamorfosis organitzatives constantment.

A més, caldria no oblidar que les comunitats autònomes, totes amb plenes competències en matèria d'educació des de l'any 2000, han regulat la inspecció educativa de manera desigual i diferent. En conseqüència, aquest traspàs competencial ha permès que a cada comunitat autònoma li correspongui efectuar l'ordenació i la gestió de la inspecció d'educació de la manera que consideri pertinent (Vera, 2004).

En aquest sentit, algunes d'aquestes comunitats han emprat lleis, decrets o ordres⁴, com és el cas específic de Catalunya, i altres s'han dotat únicament de decrets i, en alguns casos, d'ordres i resolucions. Per tant, l'estructura de les diferents inspeccions territorials també és variable segons l'àmbit autonòmic en el qual ens situem i les característiques territorials d'aquests, atès que trobem inspeccions que no arriben als quinze efectius, La Rioja, i altres que superen els dos-cents, Catalunya (Diez, 2011).

Tanmateix, també cal tenir en compte que els inspectors d'educació han estat i segueixen sent agents promotores de processos de canvi i innovació. Així doncs, tenen un paper fonamental en la millora de la qualitat educativa i és en aquest sentit que s'han de considerar com a referents indispensables a tenir en compte (Silva, 2013). A tall de cloenda, cal tenir en compte que encara que «supervisió» i «inspecció» siguin elements sinònims, la seva utilització varia segons el context geogràfic en el qual ens situem (Vera, 2014).

³ S'entén per *comissió de serveis* la capacitat de cobrir temporalment un lloc de treball vacant.

⁴ Són els textos normatius i jurídics que regulen el marc legal d'un aspecte determinat. En cada un d'ells trobem un major grau de concreció i un major desplegament normatiu. Concretament, trobem que la llei és l'eix bàsic i genèric, en els decrets trobem aspectes desenvolupats de les lleis i en les ordres es fa un desplegament específic dels decrets reguladors. A Catalunya, en relació a la inspecció, trobem la següent ordenació: llei (Llei 12/2009 [LEC]), decret (Decret 266/2000) i ordre (Ordre ENS/289/2002).

2.2 Anàlisi de la inspecció educativa a Catalunya

2.2.1 Funcions

La Llei d'Educació de Catalunya de l'any 2009 estableix en el seu article 178 les funcions que ha de desenvolupar la inspecció d'educació, entre les quals destaquen les següents:

- a) Supervisar i avaluar els centres i els serveis educatius, i controlar l'assoliment dels objectius definits en els projectes educatius i en els plans d'actuació.
- b) Supervisar i avaluar l'exercici de la funció docent i de la funció directiva.
- c) Participar en el desplegament d'accions per a la millora de la pràctica educativa i del funcionament dels centres, i també dels processos de reforma i innovació educativa.
- d) Desenvolupar processos avaluadors i participar en l'aplicació d'avaluacions.
- e) Vetllar pel respecte i el compliment de les normes reguladores del sistema educatiu, i per l'aplicació dels principis i valors que s'hi recullen.
- f) Assessorar, orientar i informar els diferents sectors de la comunitat educativa en l'exercici de llurs drets i en el compliment de llurs obligacions.
- g) Emetre els informes que, a instàncies de l'Administració educativa o d'ofici, es deriven de l'exercici de les seves funcions.
- h) Qualsevol altra que li encomani l'Administració educativa, en l'àmbit de les seves competències.

Segons l'AIEC⁵ (2014), aquestes funcions es poden agrupar en les referents a la supervisió, les referents a l'assessorament, les referents a l'avaluació i les referents al control dels centres i serveis educatius. A més, aquestes funcions permeten garantir i assegurar la qualitat de l'ensenyament, la millora permanent del sistema educatiu i el compliment de la normativa.

Amb aquest llistat es pot copsar com l'Administració educativa encara ara necessita un mecanisme de control que garanteixi el compliment de la norma. A més, cal tenir en compte que la funció de control, eix bàsic de la supervisió que ha permès desenvolupar el conjunt de les altres funcions, està relacionada amb la d'avaluació (Casanova, 2014). Tot i així, el control es refereix a constatar uns fets o unes dades concretes i s'orienta a vetllar pel compliment de les normes reguladores del sistema educatiu (AIEC, 2014).

En canvi, l'avaluació implica un judici de valor a partir d'una recollida d'informació, que permet determinar en quin grau s'han assolit els objectius educatius proposats en una determinada institució (Tomàs, & Espinós, 1999).

La funció d'avaluació també es descriu com un procés de transformació que parteix de judicis de valor subjectius sobre l'objecte d'avaluació, per tal de transformar-los en una informació objectivada. Per tant, l'avaluació està formada pel coneixement de la realitat,

⁵ Acrònim utilitzat per a referir-se a l'Associació d'Inspectors d'Educació de Catalunya.

per les opinions dels informants i, sobretot, pel judici avaluatiu fonamentat en dades rigoroses. En aquest sentit, el seu objectiu hauria de ser el coneixement de la situació avaluada, l'orientació en la presa de decisions i la creació de valors compartits i comuns. Així doncs, aquest conjunt d'elements mostren que l'avaluació contribueix al coneixement de les accions que es desenvolupen en el si d'una organització, així com a la reorientació d'aquestes, si escau (Rul, 2006).

Les aportacions d'Uruñuela (2014) se sumen en aquesta mateixa línia i sostenen que el control ha estat la funció amb més pes dins la inspecció educativa, a la vegada que esmenta la baixa quantitat de temps que es dedica a la pràctica de l'avaluació. En relació amb l'avaluació, l'autor destaca l'important paper que ha de tenir la inspecció a fomentar i desenvolupar les capacitats avaluadores en els centres; és a dir, que els mateixos centres siguin capaços de mantenir i sostenir l'acció avaluadora al llarg del temps. En aquest sentit, la inspecció d'educació ha d'afavorir l'adquisició de competències basades en l'autoavaluació i les capacitats d'anàlisi i autocrítica.

En canvi, el terme supervisió, des d'un punt de vista etimològic, implica "mirar sobre". Per tant, la funció de supervisió comporta obtenir una visió de conjunt sobre un determinat camp. En l'àmbit concret de l'educació, significa obtenir una visió sobre els diferents elements de tot el procés educatiu: institucions, programes, aprenentatges i professionals (Soler, 1993). Tanmateix, les aportacions de Wiles & Bondi (1996) apunten que la supervisió és l'acció i l'experimentació dirigides a millorar l'ensenyament i els programes instructius per tal de fomentar millors resultats.

La funció de l'assessorament en la supervisió implica un procés de suport a les persones, de manera que aquestes puguin assolir, en la mesura del possible, els objectius plantejats (Zapater, 2004). L'assessorament en la supervisió es conceptualitza com l'ajuda tècnica i l'orientació que l'inspector o inspectora facilita a tots els agents de la comunitat educativa: directius, professorat, alumnat, autoritats, etcètera, per a la millora de l'exercici de les diverses funcions (Soler, 1991). La tasca d'assessorament també s'entén com un procés d'ajuda i acompanyament a través d'accions orientades a millorar les pràctiques professionals dels recursos humans de les institucions educatives. Tot i així, aquesta funció és poc freqüent, principalment per falta de recursos (Antúñez, 2009).

Aquest conjunt de funcions mostren que el sistema educatiu dota la inspecció d'educació d'un conjunt d'elements per a vetllar per la qualitat i el correcte funcionament del sistema. No obstant això, l'eix bàsic per a poder garantir i fomentar aquesta qualitat passa per saber trobar un equilibri just i necessari entre aquest seguit de funcions. Per tant, tal com proposa Casanova (2014), cal evitar una inspecció educativa monopolitzada per només una de les seves funcions. En conseqüència, això permetrà superar l'imaginari col·lectiu en què la inspecció és caracteritzada per ser un òrgan punitiu i controlador.

2.2.2 Atribucions i visites

Pel que fa a les atribucions⁶ dels inspectors i les inspectores d'educació de Catalunya, trobem com apareixen citades en l'article 179 de la Llei d'Educació de Catalunya. Així doncs, els inspectors i les inspectores d'educació tenen les atribucions següents:

- a) Accedir a les diverses dependències dels centres i dels serveis educatius.
- b) Conèixer i observar directament totes les activitats que tenen lloc als centres i als serveis educatius.
- c) Examinar i comprovar l'adequació dels projectes educatius i la resta de documentació acadèmica, pedagògica i administrativa dels centres i dels serveis educatius.
- d) Requerir i rebre informació dels diferents sectors de la comunitat educativa i dels altres òrgans i serveis de l'Administració educativa.
- e) Requerir als directors, als titulars de centres i als altres agents educatius que adaptin llurs actuacions a la normativa vigent.
- f) Qualsevol altra que els atribueixi l'Administració educativa.

En aquest article la LEC també esmenta que els inspectors d'educació, en l'exercici de les seves funcions i atribucions, han d'adequar la seva actuació al règim d'autonomia dels centres i a l'assignació de responsabilitats a la direcció (article 179.2). A banda d'això, cal considerar que aquestes funcions i atribucions es porten a terme a partir dels plans d'actuació pluriennals, generals i territorials, tal com especifica l'article 180.

El conjunt de plans fixa els objectius de les actuacions que han de portar a terme els inspectors d'educació, amb vista a millorar els processos d'ensenyament, els resultats de l'aprenentatge i l'organització i el funcionament dels centres. Finalment, cal tenir present, tal com assenyala l'article tercer del Decret 266/2000, de 31 de juliol, pel qual es regula la inspecció d'ensenyament a Catalunya, que l'exercici de les funcions d'inspecció són desenvolupades pels inspectors i les inspectores pertanyents al cos d'inspectors d'educació i al cos d'inspectors al servei de l'Administració educativa. A més, en l'exercici de les seves funcions tenen consideració d'autoritat pública. Tot i així, aquestes funcions també poden ser exercides transitòriament, en ocasió de vacant, per funcionaris docents adscrits en comissió de serveis, que reuneixin els requisits per accedir al cos d'inspectors d'educació.

Per a poder desenvolupar les presents atribucions, els inspectors d'educació es doten de diferents instruments. Un d'aquests instruments, però no pas l'únic, és la «visita», fonamental i bàsica en la seva professió. Aquesta pot ser definida com una acció portada a terme pels inspectors amb l'objectiu de comprovar el funcionament i els resultats dels centres educatius i així poder incidir en la seva millora (Soler, 1991). L'autor insisteix en la idea que la visita és la forma de treball més habitual de la inspecció educativa, atès que mitjançant aquesta els inspectors intervenen en els centres educatius, les

⁶ S'entén per *atribucions* els poders o les facultats que una persona té per raó del seu càrrec o pel lloc de treball que desenvolupa o ocupa (Vera, 2004).

dependències, els equips, els programes i els serveis educatius amb l'objecte de procedir a la seva supervisió.

Segons les aportacions d'Estañan (2014), les visites d'inspecció també són un element clau, per a impulsar l'intercanvi, la millora i la difusió de bones pràctiques, a la vegada que impliquen un coneixement directe de la realitat educativa del centre. No obstant això, molts cops aquests ideals no es poden assolir perquè la burocràcia administrativa, entre d'altres requeriments que poden aparèixer, consumeixen una gran part del temps de la inspecció. A més, Jiménez (2014) també assenyala que per a assolir aquestes premisses cal que la visita no es redueixi a un contacte directe únicament amb l'equip directiu. En tot cas, la inspecció hauria de plantejar nous models de visites que proporcionessin una informació més global, la qual no poden aportar únicament els directors d'un centre.

Aquest conjunt de fets provoca que les visites d'inspecció sovint es concebin com una mena de "tallafocs" que utilitza l'Administració educativa per a poder avançar a batzegades, cosa que no permet incidir realment a potenciar noves pautes de treball en els centres, alhora que tampoc permet fomentar-hi canvis sostenibles. Així doncs, resulta fonamental que en la mesura del possible les visites estiguin planificades amb una intenció i una finalitat i que siguin avaluades al llarg del temps (Soler, 1991). Tot i així, Jiménez (2014) també assenyala que les visites han de ser freqüents, però a la vegada respectuoses amb l'autonomia que tenen reconeguda els centres. Per tant, amb el nou marc d'autonomia es requereix, sobretot, que les visites es facin amb prudència, determinació i compromís de treball. En conseqüència, cal allunyar-se de la idea que els inspectors són "superdirectors" que van a un centre només amb ànim de controlar i solucionar qüestions que són competència del propi centre.

2.2.3 Organització

En relació amb l'organització de la inspecció, trobem que el Decret 266/2000, de 31 de juliol, pel qual es regula la inspecció d'educació, és l'encarregat d'estructurar la inspecció educativa a la comunitat autònoma de Catalunya. De fet, el Decret dedica el seu segon capítol a aquesta qüestió, i s'hi estableix que la inspecció d'educació s'organitza a través de dos criteris.

Per una banda, s'organitza a partir de criteris territorials, d'acord amb l'estructura territorial del Departament d'Ensenyament. Aquesta divisió comporta deu serveis territorials diferents en el territori català: Baix Llobregat, Barcelona Comarques, Catalunya Central, el Consorci d'Educació de Barcelona, Girona, Lleida, Maresme – Vallès Oriental, Tarragona, Terres de l'Ebre i el Vallès Occidental.

Per altra banda, la inspecció educativa també s'organitza a partir dels criteris d'especialització relacionats amb l'ordenació curricular i altres aspectes fonamentals del sistema educatiu. Per tant, cal tenir en compte que l'activitat dels inspectors i les inspectores d'educació té un doble vessant: el genèric, comú en tots; i l'especialitzat,

vinculat a les àrees d'especialitat que tingui cada un d'ells. Aquest conjunt d'especialitats corresponen a tres branques diferents:

- a) Relacionades amb les àrees de coneixement: ciències de la naturalesa, ciències socials, educació artística, educació física, llengua, llengües estrangeres, matemàtiques i tecnologia.
- b) Vinculades a etapes educatives de singularitat específica: educació infantil i formació professional específica.
- c) Relatives a dos aspectes significatius de la gestió educativa dels centres docents: l'atenció a la diversitat i l'orientació, i l'organització dels centres.

Ahora, cal tenir en compte que la Subdirecció General de la Inspecció és l'encarregada d'exercir la direcció i la coordinació de les funcions d'inspecció que corresponen al Departament d'Ensenyament. Tanmateix, tal com assenyala el Decret, 297/2011, de 22 de març de reestructuració del Departament d'Ensenyament, aquest organisme no és autònom, sinó que depèn de la Secretaria de Polítiques Públiques. Entre les tasques més remarcables que són encomanades a la Subdirecció General de la Inspecció trobem les següents: elaborar el pla director de la inspecció (fixa les línies i els criteris d'actuació de la inspecció educativa) i efectuar el seguiment i l'avaluació del seu desenvolupament, coordinar i fer el seguiment de l'actuació de les inspeccions territorials, de les àrees específiques i dels àmbits de treball, i elaborar la memòria general de les actuacions de la inspecció d'educació.

La Subdirecció General de la Inspecció d'Educació està constituïda pel subdirector general de la inspecció, que és l'agent encarregat de dirigir i coordinar les actuacions d'aquest organisme, dos caps d'inspecció, un de planificació i coordinació, i un de seguiment i avaluació, i de cada un d'ells depèn un cap d'inspecció adjunt.

Tal com s'esmentava a l'inici del present epígraf, la inspecció d'educació de Catalunya també s'organitza a través de criteris territorials. L'article 7 del Decret 266/2000 fa referència específica al present àmbit. Així doncs, els inspectors d'educació destinats a cada servei territorial conformen la inspecció territorial, la qual depèn orgànicament de la direcció dels serveis territorials i funcionalment de la Subdirecció General de la Inspecció, amb l'excepció de la inspecció de la ciutat de Barcelona, que no depèn del Consorci d'Educació, sinó directament de la Subdirecció General de la Inspecció.

La inspecció de cada territori està encapçalada per un inspector o inspectora en cap, que és l'agent encarregat de dirigir els recursos humans i materials dels quals disposa la inspecció territorial. A més, l'inspector o inspectora territorial en cap elabora, en el marc del pla director general, el pla de treball territorial de caràcter anual. I també és l'encarregat de confeccionar la memòria anual de l'activitat de la inspecció territorial i altres aspectes que n'afectin el funcionament.

Tanmateix, cal tenir en compte que de l'inspector o inspectora en cap en depèn un inspector en cap adjunt, i el nombre d'inspectors coordinadors territorials que el Departament d'Ensenyament determini, d'acord amb les característiques del territori.

Tots ells formen la Comissió de Coordinació de la Inspecció Territorial, que col·labora en la planificació i el seguiment de les actuacions de la inspecció territorial. Aquests fets mostren que l'estructura de la inspecció educativa és piramidal, amb diferents nivells en la cadena de comandaments. A més, també hi constatem que existeix una gradació de l'autoritat, de manera que les persones de rang superior són les encarregades d'assignar els diferents encàrrecs que s'han d'anar executant i elaborant (Secadura, 2008).

En resum, doncs, observem que l'organització de la inspecció d'educació de Catalunya presenta una divisió en múltiples nivells. El primer fa referència a la zona d'inspecció que són assignades a cada inspector; el segon, al territori al qual pertany cada inspector, tot entenent, dins aquest nivell, la divisió autonòmica dels serveis territorials de Catalunya i, per acabar, també s'organitza segons les diferents àrees o especialitats dels inspectors (on també desenvolupen una tendència generalista).

A banda d'això, cal tenir en compte que els inspectors accedeixen a la inspecció educativa a partir de diferents cossos de funcionaris docents. Aquesta procedència representa per una banda un enriquiment, però alhora també crea dificultats d'organització, sobretot a l'hora de distribuir responsabilitats i adjudicar centres (Jiménez, 2014). Les aportacions de Rul (2013) se sumen a aquesta mateixa idea i sostenen que un dels principals problemes que pateix la inspecció d'educació en l'actualitat és l'organització generalista i multinivellar. L'autor assenyala que actualment preval un model generalista, en què els inspectors, independentment de la seva experiència i la seva capacitat, són referents en centres educatius de diferents etapes o nivells. Tot i així, aquest model, en un escenari tan divers i especialitzat, només és operatiu si el contingut de les funcions es redueix als aspectes més formals i burocràtics, amb l'elevat cost de renunciar als continguts que poden aportar valor a l'educació i la societat. Per tant, es pot copsar que en la inspecció educativa l'experiència especialitzada resulta insuficient des d'una òptica organitzativa.

2.2.4 Accés

El sistema d'accés al servei d'inspecció de Catalunya es pot fer a través de dues vies: el concurs oposició per a la incorporació al cos d'inspectors d'educació de la Generalitat de Catalunya; i el concurs de mèrits, per exercir, amb caràcter temporal, la funció inspectora en situació de comissió de serveis. L'accés al cos d'inspectors d'educació apareix citat en el tercer capítol⁷ del Decret 266/2000 d'acord amb els principis d'igualtat, mèrit i capacitat, així com el de publicitat. No obstant això, tal com assenyala l'Ordre ENS/289/2002 en el seu article 24 (comissions de serveis per a l'exercici de la

⁷ Aquest capítol engloba des de l'article 11 (requisits per a l'accés) fins a l'article 16 (reconeixement de noves especialitats).

funció inspectora), les persones que accedeixin a la funció inspectora en ocasió d'una vacant hauran de reunir els requisits establerts en l'article 11 del Decret⁸.

Segons aquest article, els requisits que es demanen són els següents:

- a) Pertànyer a algun dels cossos en els quals s'ordena la funció pública docent.
- b) Disposar del títol de doctor, llicenciat, arquitecte o enginyer.
- c) Acreditar un mínim de deu anys d'experiència docent en qualsevol dels centres i nivells educatius que integren el sistema educatiu.
- d) Acreditar el domini oral i escrit de la llengua catalana i castellana.

Per tant, amb aquests requisits queden exempts els candidats que no hagin superat una oposició pública per a accedir a la docència tot i acreditar els altres requisits esmentats. A més, aquest conjunt de condicions també deixen fora de la inspecció educativa tot el professorat que exerceix la tasca docent en centres concertats o privats, alhora que també aparta de la inspecció d'educació el professorat universitari (Camacho, 2014).

A banda d'això, en l'article 13 del Decret s'esmenta que la selecció dels participants ha de ser realitzada per un tribunal conformat per un president i quatre vocals majoritàriament del cos d'inspectors d'educació. Tant en el sistema de selecció, concurs oposició, com en el de concurs de mèrits, s'estableix un barem de mèrits de les persones participants. Tal com s'assenyala en el Reial decret 2193/1995, de 28 de desembre, pel qual s'estableixen les normes bàsiques per a l'accés i la provisió de llocs de treball en el cos d'inspectors d'educació, aquests mèrits s'han de tenir en compte de la manera següent manera. Pel que fa a la fase de concurs, s'ha de valorar, en la forma que estableixin les convocatòries, la trajectòria professional dels candidats i els seus mèrits específics com a docents. Entre aquests mèrits s'ha de tenir especialment en compte el desenvolupament de càrrecs directius amb avaluació positiva i, en el cas dels professors d'educació secundària, la condició de catedràtic.

En el sistema de concurs oposició, la fase d'oposició es valora la possessió de coneixements pedagògics, d'administració i legislació educativa necessaris per al desenvolupament de les tasques pròpies de la inspecció i el domini de les tècniques adequades per l'exercici d'aquesta. A més, aquesta fase consta de tres proves, les dues primeres acreditatives dels coneixements i la tercera relacionada amb les tècniques esmentades. La primera prova inclou temes referits a qüestions de pedagogia general, currículum bàsic, legislació educativa, entre d'altres. La segona prova es basa en temes més de caràcter específic, com ara el desenvolupament curricular.

Les proves es qualifiquen amb puntuacions del zero al deu. Per a passar d'una prova a la següent cal que els participants obtinguin una puntuació igual o superior a cinc punts en cada una d'aquestes proves (incloent-hi la tercera). La qualificació final de la fase d'oposició es determina amb la suma de les diferents puntuacions obtingudes.

⁸ Aquest article forma part del capítol III del Decret. En conseqüència, es pot observar que les condicions d'accés per les dues vies requereixen uns paràmetres comuns.

En cas que els participants hagin superat aquesta fase, posteriorment han de realitzar un període de pràctiques equivalent a un curs escolar, i han de participar en un curs teórico-pràctic de formació. Cal tenir en compte que el període de pràctiques ha de ser organitzat per l'administració convocant i que en finalitzar aquest període s'ha d'avaluar a cada aspirant en termes d'«apte» o «no apte». En aquest darrer cas, l'administració competent pot autoritzar la repetició d'aquesta fase.

Tal com es pot copsar, als inspectors i les inspectores d'educació de Catalunya se'ls requereixen una sèrie de requisits molt exigents per a poder accedir a la funció inspectora, la qual cosa mostra que es tracta d'un grup de professionals altament qualificats (Jiménez, 2014). Alhora, tal com planteja Silva (2013), aquests requisits també mostren que es tracta d'una funció que requereix una exigent dedicació i una formació pertinent i sòlida al llarg del temps.

A tall de cloenda, cal tenir en compte que aquest conjunt de persones, un cop han accedit al servei d'inspecció en l'àmbit autonòmic de Catalunya, tenen dues possibilitats d'associar-se en l'àmbit col·lectiu i professional. Per una banda, trobem l'Associació d'Inspectors d'Educació de Catalunya (AIEC) on hi ha la gran majoria dels inspectors, ja que se situa amb un total de 223 membres (AIEC, 2014). I per una altra banda, trobem el Projecte Inspectio, que compta amb un menor suport des del punt de vista del nombre d'associats.

2.2.5 Formació i actualització

Pel que fa a la formació i l'actualització, en el capítol quart del Decret 266/200 es diu que la formació permanent en l'exercici professional és un dret i un deure per a tots els inspectors i les inspectores. Tanmateix, també s'hi esmenta que el Departament d'Ensenyament ha d'incloure en els seus plans de formació, modalitats formatives que contribueixin a l'actualització dels inspectors respecte als coneixements i les tècniques de caràcter general i les que siguin pròpies de cada especialitat. L'article 181 de la LEC (formació permanent i avaluació), assenyala que la programació de la formació permanent té per objectiu millorar i actualitzar professionalment els inspectors d'educació.

Aquesta formació recollida en els diferents textos legals consultats es justifica principalment per la diferent procedència dels inspectors i les inspectores d'educació, com també pels canvis continus de la societat. Tots aquests fets requereixen que els inspectors disposin d'una formació adaptada i actualitzada als nous contextos en els quals ens situem. Per tant, la formació i l'actualització del cos d'inspectors té una importància vital per al correcte desenvolupament de les seves funcions, en especial en la d'assessorament, i alhora incideix directament en la qualitat del servei prestat (Ozkoidi, & Albeniz, 2014).

Per aquests motius és fonamental que els plans de formació no només determinin el marc de competències professionals, sinó que el desenvolupin i l'apliquin a partir de diferents contextos, més enllà del centre educatiu i considerant sempre l'entorn social com a referent. Així doncs, es tracta de vincular gran part de la formació dels inspectors al context en el qual intervenen, que pot incloure el professorat, el centre educatiu, l'àmbit social del voltant del centre, entre d'altres (Ozkoidi, & Albeniz, 2014).

Les aportacions d'aquests mateixos autors sostenen que la formació permanent dels inspectors, a part de fonamentar-se en els cursos dissenyats per l'Administració, basats sobretot en elements de gestió i planificació, s'hauria d'obrir a noves perspectives i hauria d'incloure, per exemple: facilitar la seva matriculació en centres específics d'idiomes i en facultats universitàries, incentivar la seva participació en cursos de formació del professorat, promoure la seva contractació com a professors associats en les universitats i afavorir la seva assistència a jornades, trobades i cursos directament relacionats amb la seva professió, tant en l'àmbit estatal com en l'internacional.

Pavón (2010), per la seva part, planteja que la formació i actualització dels inspectors d'educació haurien d'estar encaminades a desenvolupar quatre grans aspectes: el desenvolupament del compromís ètic, la visió política, la cultura del diàleg i la preparació per al lideratge.

Aquest conjunt d'elements mostra que el tema de la formació permanent en la professió inspectora resulta cabdal si volem aconseguir un òrgan competent i amb una elevada qualitat professional. En conseqüència, és necessari i fonamental que, tant des de l'Administració com des del mateix col·lectiu d'inspectors existeixi un compromís ètic, quant a la formació, per tal de vetllar per la màxima qualitat possible del sistema educatiu en el seu conjunt.

2.2.6 Problemes

En el decurs dels apartats anteriors ja s'han comentat alguns dels problemes que pateix actualment la inspecció d'educació de Catalunya. A continuació es pretén desenvolupar amb major profunditat aquest aspecte, que sens dubte resulta fonamental plantejar per a poder optimitzar el seu funcionament en un futur. Els problemes són múltiples i variats. Primerament, podem destacar que un dels problemes que pateix la inspecció educativa és l'edat dels seus efectius. Aquesta dificultat resulta evident quan s'observa el sistema d'accés que es proposa en el Decret 266/2000, que genera que l'edat d'entrada en la inspecció s'ubiqui, en el millor dels casos, al voltant dels trenta-cinc o els quaranta anys. I això provoca que la vida professional dels inspectors sigui relativament curta.

Una altra disfuncionalitat relacionada amb l'anterior és la plantejada per Mora (2008), quan diu que una gran part dels inspectors, no tots, pateixen un analfabetisme en relació amb les TIC (tecnologies de la informació i la comunicació), provocat sobretot pels canvis que ha originat la societat del coneixement del segle XXI i l'esclatxa generacional d'edats dels inspectors i les inspectores d'educació. No obstant això,

sembla que aquest fet s'està reduint en els últims anys perquè progressivament s'estan introduint persones amb elevades competències sobre aquest àmbit.

Un altre problema que pateix la inspecció educativa de Catalunya és la seva jerarquitització estructural, tot entenent que aquest fet provoca que molts cops existeixi una dependència a l'hora de treballar i que les actuacions siguin més lentes (Secadura, 2008). A més, un problema afegit en la professió inspectora és la necessitat de consolidar la situació de la seva plantilla, ja que en l'actualitat la majoria dels inspectors es troben en situació de comissió de serveis, més del 50%, de manera que no pertanyen al cos d'inspectors amb caràcter d'estabilitat (AIEC, 2014).

Les aportacions de Rul (2013) sostenen que els problemes de la inspecció d'educació s'ubiquen en tres grans eixos. El primer fa referència a la dependència i la instrumentalització política de la inspecció educativa. Aquest problema ens vol dir que actualment el poder polític, tal com està organitzat, utilitza els mecanismes d'accés a la inspecció, a través del concurs de mèrits, per a col·locar-hi les persones que desitja perquè no garanteix que el tribunal sigui independent i imparcial. Per tant, la forma d'organitzar la inspecció dins d'una estructura jeràrquica administrativa fa que la instrumentalització, la utilització del poder polític per a assolir finalitats personals, sigui clara. A continuació, l'autor també planteja un dels problemes que s'havia esmentat amb anterioritat, el qual es basa en l'organització generalista i multinivellar de la inspecció educativa. En línies generals, aquest problema ens diu que l'escenari que presenta actualment la inspecció educativa de Catalunya la vessant especialitzada no té prou suport. Per acabar, l'autor planteja que un darrer problema és el produït pel desenvolupament insuficient i trivial de les funcions bàsiques de la inspecció educativa, que manquen d'un progrés continu de caràcter tècnic i de fonamentació científica.

Un altre dels problemes fa referència a la poca articulació que tenen els inspectors com a col·lectiu. En concret, si ens fixem en les atribucions que han de desenvolupar els inspectors de Catalunya, es pot copsar que moltes d'aquestes atribucions es fonamenten en una acció o una activitat individual. Per tant, això mostra que es tracta d'una professió que manca de metodologies col·laboratives i de treball en equip (Silva, 2008).

A banda d'això, un altre problema que es pot copsar en la inspecció d'educació és la multivarietat i la sobrecàrrega de tasques. S'han arribat a quantificar fins a més de cent tasques diferents que són assignades als inspectors i les inspectores d'educació. En conseqüència, això fa que no es pugui aprofundir en els elements prioritaris i que la burocràcia administrativa consumeixi una bona part del temps de la inspecció. I en línies generals això genera que la inspecció sigui vista com un calaix de sastre, que els inspectors dediqui menys temps a desenvolupar visites en els centres educatius i que facin tasques que no aporten valor real als centres (DeGrawe, 2006; Silva, 2008; Estañan, 2014; Jiménez, 2014).

A tall de cloenda, també trobem un problema que no és propi del col·lectiu de la inspecció sinó de la societat en general, però que malauradament hi repercuteix en últimes instàncies. El problema consisteix que, avui dia, encara no s'ha canviat la idea d'avaluació com a examen (control) cap a la idea d'avaluació com a camí per a la millora permanent de la qualitat, tant personal com professional. Per tant, cal que siguem capaços de fer aquest gir òptic per tal de poder introduir millores reals i que fomentin unes pràctiques professionals òptimes (Casanova, 2014).

2.3 La inspecció i l'autonomia dels centres: reptes per al futur i per al present.

La Llei d'Educació de Catalunya estableix a l'article 2.3 que l'autonomia de cada centre és un dels principis organitzatius que regeixen el sistema educatiu. És en aquest sentit que es justifica i apareix l'aprovació del Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia de centres, el qual pretén que l'exercici de l'autonomia dels centres sigui conciliable amb el conjunt del sistema.

Però a què ens referim quan parlem d'autonomia? En concret, ens referim al poder de decisió, que rau en la comunitat o direcció escolar, en certs aspectes de la vida ordinària d'un centre sense tenir dependència de ningú (Torres, 2010).

Així doncs, la pregunta que es planteja immediatament és la següent: quins canvis es potencien amb el desenvolupament d'aquest nou marc normatiu? El Decret aposta perquè sigui en el centre i en la seva direcció on se situï l'eix central del lideratge i la presa de decisions. El text també estipula en el seu article segon que els eixos d'aplicació de l'autonomia dels centres educatius abasten els àmbits pedagògic, organitzatiu i de gestió de recursos humans i materials, on el projecte educatiu del centre és la màxima expressió. Per tant, l'exercici de l'autonomia al voltant del projecte educatiu es desenvolupa en: les concrecions i organitzacions curriculars, conjuntament amb la possibilitat de desenvolupar projectes d'innovació pedagògica i curricular (autonomia pedagògica), les normes d'organització i funcionament del centre, així com la capacitat d'aplicar mesures correctores i sancionadores (autonomia organitzativa) i la capacitat de gestionar el personal (jornada, horari del personal i altres atribucions).

Paral·lelament, l'aprovació del Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent, se suma a aquesta mateixa línia d'autonomia i lideratge, ja que precisa les funcions de les direccions dels centres públics, i els directors i les directores dels centres hi són considerats figures d'autoritat pública. Aquest conjunt de factors mostren que l'autonomia obre grans expectatives en la forma de gestionar i organitzar els centres, per exemple: en la capacitat de personalitzar el projecte educatiu i adaptar l'organització a cada una de les realitats. No obstant això, també és cert que en aquest nou marc regulador es generen un conjunt de noves incerteses per a la inspecció d'educació (Ríos, 2011).

Per consegüent, quin és el paper que ha de tenir la inspecció en aquest nou paradigma? La pregunta no és fàcil de respondre, ja que en l'article 179.2 de la LEC s'estableix que: *“Els inspectors d'educació, en l'exercici de llurs funcions i atribucions, han d'adequar llur actuació al règim d'autonomia dels centres i a l'assignació de responsabilitats a la direcció, sens perjudici de les actuacions de caràcter general que els corresponen”*.

Aquest article ens diu que la inspecció d'educació no s'ha d'excedir en l'ús de les seves funcions i atribucions, ja que s'ha de tenir en compte l'autonomia dels centres. Per tant, és un avís clar que mostra que l'autonomia i l'assignació de responsabilitats a les direccions són ara els límits entre els quals s'haurà de moure la inspecció pel que fa a les seves atribucions i funcions. Així doncs, les actuacions de la inspecció queden delimitades i al mateix temps establertes per l'autonomia dels centres i les noves atribucions que tenen al seu abast les direccions d'aquests (Colom, 2011). En aquest sentit, el problema rau a saber trobar els mecanismes i les complicitats necessàries perquè cadascú desenvolupi la feina que li pertoca sense provocar una duplictat de funcions, tot respectant, en última instància, el marc autonòmic regulador (Prat, 2011).

Segons les aportacions de Colom (2011), la figura dels inspectors perd força perquè es desvinculen d'algunes de les atribucions que tenien amb anterioritat, com per exemple: la capacitat de gestionar les sancions. Ara, les funcions que hauria de desenvolupar la inspecció d'educació haurien d'estar encaminades a la supervisió, l'assessorament, l'orientació, la informació i l'avaluació de la funció docent, de la funció directiva, de la pràctica educativa i del funcionament dels centres en general. Aquests fets mostren que la inspecció continua participant i col·laborant però ara des d'una òptica basada en l'acompanyament, com podria ser la formació legal sobre l'aplicació de sancions. Tot i així, tal com planteja l'autora, el paper que haurà de tenir la inspecció en aquest nou context anirà evolucionant al ritme que ho facin l'aplicació i la posada en funcionament de l'autonomia de gestió als centres.

Les consideracions que proposa Artigal (2011) se sumen en aquesta mateixa línia, ja que assenyalen que en aquest nou marc d'autonomia la inspecció ha d'estar compromesa amb l'acompanyament del centre educatiu i ha de tenir una actuació més basada en l'orientació i la facilitació de recursos, que ajudi així a liderar processos de millora. Per tant, la inspecció ja no ha d'estar observant des de la distància - *inspectio* - sinó que ha de participar en la dinàmica del centre i en els nous reptes que s'hi plantegen. No obstant això, l'autora també assenjala que les accions de la inspecció d'educació haurien de passar per controlar, des del punt de vista pedagògic i organitzatiu, el funcionament dels centres, ajudar a detectar els punts forts i els punts febles i les oportunitats de millora; conjuntament, en possibilitar millores d'innovació, i supervisar el marc de l'autonomia dels centres; és a dir, que els inspectors donin suport a les direccions per tal de desenvolupar-hi una gestió més productiva dels recursos.

A banda d'això, González (2011) situa l'avaluació com una funció fonamental que cal tenir en consideració dins del paradigma de l'autonomia. L'autora assenyala que aquesta ha d'ajudar, tant a l'Administració com els centres a saber en quin punt es troben i cap a on s'han de dirigir. En aquest sentit, l'autora atorga a la funció d'avaluació un paper de brúixola que marca cap a on ha de caminar una institució educativa.

Tots aquests fets mostren que la inspecció d'educació hauria de variar el seu rol pel que fa a les atribucions que li són assignades. Per tant, una altra pregunta que apareix en aquest nou marc d'autonomia és la següent: quines possibilitats reals tenen els inspectors per a ajudar a desenvolupar l'autonomia dels centres? Segons Silva (2011), aquestes possibilitats són poques, tot i que la majoria dels inspectors desitgen desenvolupar tasques d'acompanyament i suport organitzatiu. L'autora atribueix aquestes baixes possibilitats a dos factors externs: en primer lloc, que es tracta d'una tasca poc requerida, tant pels centres com per les autoritats educatives, ja que aquests darrers agents insten a prioritzar altres tipus d'activitats professionals; en segon lloc, que als inspectors i les inspectores d'educació els són assignats múltiples requeriments i això fa que el seu treball sigui cada cop més divers i menys eficient a l'hora d'incidir en el coneixement de les escoles i en la promoció dels seus marges d'autonomia.

Per a poder arribar a solucionar aquests problemes seria essencial potenciar el treball en xarxa i el treball en equip; és a dir, que els mateixos inspectors d'educació generessin espais on poguessin compartir i analitzar les seves experiències i alhora ajudar a promoure bones pràctiques professionals entre les escoles. Tot i així, hi ha altres maneres d'avançar en la gestió de l'autonomia i ajudar en la presa de decisions des de la intervenció inspectora: col·laborar amb els centres en l'elaboració de plans de millora en àmbits de gestió específics (acadèmic, de govern, etc.), identificar les necessitats formatives del professorat i de l'equip directiu, i contribuir al disseny dels plans de formació (Silva, 2011).

No obstant això, Silva (2011) ens recorda que, tot i els problemes que sembla que pot generar la dotació d'una major autonomia, trobem en la inspecció la instància idònia per a fer possible el desenvolupament d'una forma més eficient d'organitzar el treball, en la qual cada centre escolar sigui protagonista i responsable de les seves decisions i dels camins que vol recórrer. En aquest sentit, podem arribar a la conclusió que la inspecció d'educació és un òrgan fonamental que cal tenir en compte en aquest nou marc en el qual ens situem, però que ha de remodelar i adaptar lleugerament el seu paper respecte a la visió tradicional i punitiva que anteriorment desenvolupava.

Aquest nou paradigma planteja una nova situació en relació amb la inspecció d'educació de Catalunya. En aquest epígraf es pretenen esmentar els reptes que aquesta ha d'afrontar en l'actualitat i en el futur. Primerament, cal tenir en compte que la inspecció d'educació ha d'estar compromesa amb la transformació i aquest canvi del sistema educatiu. Per tant, el control, la supervisió, l'assessorament i l'avaluació en els diferents plans de treball han d'anar evolucionant i s'han d'anar centrant més en l'assessorament i l'avaluació que no pas en el control i la supervisió (Alsinet, 2011).

Seguint aquesta mateixa línia, l'AIEC (2014) planteja que l'avaluació de la funció directiva ha de tenir especialment en compte la valoració de l'exercici del lideratge pedagògic, la seva capacitat de potenciar el treball en equip i l'assoliment dels objectius marcats en el seu projecte de direcció.

Els plantejaments de futur també estan lligats directament als problemes que anteriorment s'han esmentat. En aquest sentit, cal que la inspecció d'educació es doti de vies d'accés que donin major estabilitat als inspectors, i alhora que s'equiparin els drets i els deures de tots els professionals que exerceixen la funció inspectora perquè cal recordar que en l'actualitat una gran part dels inspectors i les inspectores d'educació no pertanyen al cos d'inspecció sinó que desenvolupen la funció inspectora en comissió de serveis (AIEC, 2014). Alhora, l'AIEC també planteja que un repte que també cal prendre en consideració fa referència a la formació, ja que els inspectors, per a exercir de forma adequada les seves funcions requereixen una actualització permanent. Per tant, cal potenciar una major formació institucional i personal, i també la reflexió si pot ser, compartida sobre bones pràctiques i innovacions.

Rul (2013) sosté també que la inspecció d'educació hauria de disposar d'un estatut professional; és a dir, que tots els inspectors haurien de formar part d'un cos únic i que aquest no hauria de dependre de la instrumentalització o voluntat política. Les aportacions de Jiménez (2014) se sumen en aquesta mateixa línia i plantegen que la inspecció d'educació s'ha de dotar d'una major independència per a poder superar aquesta instrumentalització.

Un altre dels problemes que planteja Rul (2013) fa referència a les funcions de supervisió, avaluació i assessorament de la inspecció d'educació. L'autor assenyala que caldria potenciar aquestes funcions amb dues peces fonamentals: la capacitat professional i les tecnologies solvents mantingudes en el temps (aplicacions informàtiques). També diu que caldria intensificar aquestes funcions perquè si s'observen les tecnologies de supervisió i avaluació dels últims vint-i-cinc anys trobem canvis constants i, alhora, que cap d'elles s'ha consolidat. Això mostra la feblesa estructural existent quant a les tecnologies. Per tant, es pot concloure que no existeix una elaboració adequada d'aquest conjunt de funcions.

Per acabar, Artigal (2011) planteja que en aquest nou marc d'autonomia les funcions de supervisió i control haurien d'estar encarades a una acció col·laboradora, vinculada als processos de millora, on l'inspector del centre pugui facilitar el suport necessari per a realitzar una gestió més productiva dels recursos.

3. DISSENY I DESENVOLUPAMENT DE L'ESTUDI

3.1 Definició de la metodologia

La investigació desenvolupada en aquest treball parteix de la metodologia qualitativa com a eix bàsic i referent principal d'aplicació. El present estudi planteja aquesta línia metodològica a partir de dos eixos diferenciats. Per una banda, es fa una anàlisi per funcions dels diferents encàrrecs i tasques que van rebre el conjunt dels inspectors d'educació de Catalunya, a partir d'un document del curs 2013-2014 (vegeu l'annex 1)⁹. Amb aquesta primera part pràctica es pretén analitzar i veure sobre el paper de la realitat la incidència i tendències funcionals d'aquests encàrrecs.

Per altra banda, el treball també es fonamenta en la realització d'entrevistes, una d'elles adreçada a diferents inspectors d'educació de Catalunya i l'altra dirigida a diversos directors de centres d'aquest mateix àmbit territorial. En aquest sentit, amb l'ús del present instrument s'aspira a assolir els diferents objectius plantejats, tot complementant una múltiple retroalimentació de mirades, tant des d'una visió externa (directors de centre) com des d'una visió interna (inspectors d'educació).

Amb la utilització d'aquests elements, l'estudi pretén comparar diferents situacions, des d'una òptica pràctica i experiencial, per tal de cercar convergències o divergències entre les diverses variables implicades i la teoria consultada. En línies generals, es pot observar com el paradigma que engloba i emmarca aquesta investigació se situa en l'àmbit interpretatiu, atès que es pretén aprofundir en el coneixement de la realitat.

3.2 Delimitació de la mostra

El desenvolupament d'aquesta investigació, en la part de les entrevistes, s'ha centrat en la selecció d'un conjunt de vuit persones, professionals del sector educatiu. Tanmateix, cal tenir en compte que es tracta d'un mostreig intencional, perquè en la mostra es recullen diferents participants que responen a diverses maneres o tendències de veure i entendre la inspecció i l'educació en general. La delimitació d'aquesta mostra s'ha fet planificat conjuntament amb el suport de la tutora del treball.

En línies generals, la selecció d'aquest conjunt de persones pretén ser tan poc atzarosa com sigui possible i ser un referent vàlid i representatiu de la realitat. Concretament, els participants en aquest estudi s'han dividit de la manera següent:

- Inspectors i inspectores d'educació¹⁰: Presidents d'associacions (1), Inspector en cap (1), Inspectors d'educació ordinaris (3).
- Directors i directores de centres¹⁰: Directors d'instituts d'educació secundària (2), Director d'una escola d'educació primària (1).

⁹ Aquest document ha estat facilitat per la inspecció.

¹⁰ Divisió efectuada a partir del càrrec que ocupa cadascuna d'aquestes persones.

3.3 Tècniques i instruments utilitzats

Tal com s'ha esmentat anteriorment, en aquest treball s'han emprat dos tipus d'instruments diferents. Primerament, se m'ha facilitat un document on s'agrupen les diferents tasques i encàrrecs que han de realitzar els inspectors al llarg del curs¹¹. A partir d'aquest instrument he pogut analitzar i valorar d'una manera acurada i real els encàrrecs i les funcions que desenvolupen els inspectors en la seva pràctica professional. Per tant, aquesta eina m'ha permès fer una anàlisi objectiva de la realitat de la funció inspectora, i alhora m'ha servit per donar resposta al primer dels objectius que m'havia plantejat.

En canvi, la tècnica emprada per a recollir la informació ha consistit en el desenvolupament d'una entrevista, la qual s'ha elaborat a partir de les diferents referències consultades en el marc teòric. En conseqüència, les categories i variables que s'han definit han estat les següents: funcions, organització, accés, formació/actualització, visites¹², problemes, reptes i autonomia.

A banda d'això, s'ha considerat pertinent que els diferents entrevistats i entrevistades poguessin aportar la seva visió personal sobre les preguntes i temàtiques plantejades. Tot i així, també trobem que alguna pregunta presenta una selecció múltiple d'opcions però majoritàriament es tracten de dues entrevistes semiestructurades.

Les preguntes plantejades tant als inspectors com als directors no són exactament les mateixes, tot i que en alguns casos sí que coincideixen, perquè els directors no tenen el mateix coneixement sobre la inspecció educativa. En conseqüència, l'entrevista dels directors s'ha modificat lleugerament i s'ha optat per no fer-los preguntes sobre els apartats *accés* i *reptes*. No obstant això, cal tenir en compte que les preguntes elaborades per a una entrevista i per a l'altra s'han pensat perquè es complementin entre elles (vegeu-ne més informació en l'annex 2).

A més, ambdues entrevistes estan pensades per a aplicar-les individualment, per tal que no es produeixi una contaminació d'idees. Finalment, també trobem que aquestes dues eines estan pensades per a ser portades a terme per l'entrevistador, és a dir, corresponen a una directivitat dirigida.

A continuació, es mostren resumidament els criteris emprats en les entrevistes:

<i>Tipus d'instrument</i>	<i>Grau d'estructuració</i>	<i>Nº de participants</i>	<i>Grau de directivitat</i>
Entrevista	Semiestructurada	Individual	Dirigida

Taula 1: Criteris definitoris de l'instrument (Elaboració pròpia, 2015).

¹¹ Aquest document fa referència al curs 2013-2014.

¹² S'ha decidit suprimir la variable "atribucions" que en el marc teòric es desenvolupava conjuntament amb aquesta, ja que es considerava poc rellevant per a l'obtenció d'informació.

4. ANÀLISI I INTERPRETACIÓ DE LES DADES

4.1 La veu dels experts

En aquest apartat es recullen els diferents resultats obtinguts a partir del desenvolupament de les entrevistes (per a més informació vegeu annex 3 i 4). No obstant això, cal tenir en compte que l'anàlisi i el buidatge s'ha fet de forma parcial, és a dir, s'han analitzat separadament les diferents variables implicades.

4.1.1 Funcions¹³

Segons els inspectors, les funcions desenvolupades amb major freqüència són les de supervisió i assessorament. A més, també coincideixen en el fet que en la pràctica estan lligades entre si. (I2): *“Tant la funció de supervisió, com la d'avaluació i control sempre les vinculem a la d'assessorament”*, (I3): *“De vegades es fa difícil separar les funcions, ja que sovint amb una sola actuació es desenvolupen varies”*, (I5): *“Moltes vegades s'interrelacionen entre elles”*. En canvi els directors no coincideixen amb una funció comuna, ja que segons el (D1) la funció predominant és la supervisió, segons el (D2) són l'avaluació i l'assessorament i el (D3) sosté que existeix un equilibri entre elles.

Tanmateix, es pot copsar una diferenciació d'opinions, tant en els inspectors com els directors, sobre quina és la funció que fomenta uns millors resultats perquè s'esmenten la gran majoria d'elles, exceptuant el control. Tot i així, les funcions d'assessorament i avaluació són les que més es repeteixen i per tant se situen com a eix clau per a incentivar i incrementar els resultats educatius. En aquest sentit, resulta significatiu destacar l'aportació de l'(I4) quan esmenta que cal incidir en l'assessorament en la presa de decisions *“Un inspector o inspectora no ha de ser l'expert universal que dóna resposta a totes les necessitats del sistema, sinó que ha de ser un element extern (...) que ajudi a construir respostes en els diversos àmbits de la intervenció educativa”*. No obstant això, els inspectors (I3) i (I5), esmenten que en aquesta millora de resultats també hi juga un paper fonamental el treball diari que fa el centre i les variables que envolten aquest.

A banda d'això, apareixen una varietat de discrepàncies sobre si caldria dotar al servei de la inspecció educativa d'unes noves funcions. En el cas dels inspectors trobem clarament dues tendències: la primera d'elles fa referència a què caldria revisar i dotar als inspectors d'unes noves funcions vinculades sobretot a la coordinació i la vinculació amb les xarxes educatives i socioeducatives del context (I1, I4). En segon lloc, trobem com la resta d'inspectors pensen que no cal potenciar una major dotació de funcions. Cal destacar, però, que si seria necessari dotar a les funcions clàssiques d'unes tecnologies adequades i solvents als temps actuals (I5).

¹³ Per a obtenir una informació sintètica d'aquest apartat vegeu l'annex 5.

En el cas dels directors passa exactament el mateix, atès que trobem directors que pensen que les funcions de la inspecció educativa haurien de variar més cap a l'assessorament (D1) i el foment d'un tarannà de confiança en relació al centre (D2). I altres que pensen que aquestes funcions no haurien de canviar perquè estan lligades a les prioritats de la política educativa del moment (D3).

Quan es pregunta per quina és la funció més complexa que han de portar a terme els inspectors, tres d'ells, (I1), (I2) i (I4), esmenten que és la gestió de les relacions humanes i el fet de coordinar els grups de persones. Tot i així, resulta rellevant l'aportació que fa l'(I5) quan esmenta que el més important en les funcions és la competència professional *"El problema no és omplir papers sinó tenir criteri i saber veure com és una institució educativa"*. En canvi, quan es fa aquesta mateixa pregunta als directors ho tenen clar, ja que destaquen la funció de control per sobre de les altres.

En la funció que provoca més desconfiança en els centres trobem una opinió comuna tant dels inspectors com dels directors. Tots dos agents coincideixen, exceptuant el (D3), que les funcions que generen més sensació de malestar són l'avaluació i el control. A més, resulta interessant l'aportació que fa l'(I2) al voltant d'aquestes dues funcions: *"El control exigeix que el centre justifiqui davant els inspectors i inspectores d'educació certs requeriments o documents per demostrar que s'ajusten a la normativa i això de vegades pot ser vist com un procés burocràtic lent i molest. I l'avaluació crec que també genera desconfiança perquè sovint es viu el procés avaluador com quelcom que pot provocar certes conseqüències negatives en el centre. No obstant això, cal evitar aquesta mirada o posicionament i concebre l'avaluació com un procés reflexiu i enfocat a la millora"*.

Per últim, també es preguntava als inspectors si podien desenvolupar les funcions de la seva especialitat docent. La majoria de respostes sostenen que és complicat portar-les a terme perquè les funcions generalistes són les que comporten una major quantitat de temps, fet que mostra com no es pot aprofitar el potencial especialitzat de la inspecció.

4.1.2 Organització¹⁴

Una gran part dels inspectors entrevistats coincideixen en el fet que caldria una reestructuració organitzativa de la inspecció educativa a Catalunya, ja que l'estructura territorial de l'actualitat no és eficient perquè no té en compte la nova normativa que introdueix la LEC¹⁵(I2), provoca que les actuacions siguin en solitari (I3), interpreta les polítiques educatives segons interessos i tradicions (I4), i també provoca que les funcions de l'especialitat no es puguin aprofitar a la pràctica per l'alta atomització territorial que existeix (I5). A més, tot això fa que els inspectors es concebin a ells mateixos com a "franc tiradors" que han d'intervenir sense cap tipus de recolzament i/o suport (I4).

¹⁴ Per a obtenir una informació sintètica d'aquest apartat vegeu l'annex 6.

¹⁵ Això és degut perquè la LEC va ser promulgada l'any 2009 i el Decret que regula la inspecció data de l'any 2000.

Tanmateix, trobem que dos dels tres directors, (D1) i (D2), sostenen que l'organització de la inspecció d'educació de Catalunya sí que facilita arribar a tots els centres educatius. Tot i així, els diferents directors esmenten que les mesures organitzatives que implementarien per tal de fomentar una major efectivitat i eficàcia passarien per:

- Tenir una quantitat més elevada de recursos humans (inspectors): per tal de poder visitar els centres més freqüentment i tenir un coneixement profund dels projectes del centre.
- Dotar-se de sistemes informàtics que permetin compartir dades de manera transversal: això permetria poder incidir en altres aspectes menys burocràtics.
- Vincular a la inspecció a una estructura de treball d'escola: on periòdicament es poguessin trobar diferents agents i compartir reflexions.

En canvi, les millores introduïdes pels diferents inspectors d'educació, per tal de millorar l'organització territorial i la forma en què desenvolupen la seva feina, es basen en:

- Promoure el treball en equip: per tal de poder acordar i fer intervencions comunes en relació als encàrrecs rebuts des de la Subdirecció General i els Serveis Territorials. I alhora promoure una major reflexió i intercanvi d'experiències, i fomentar així canvis sostenibles en el temps.
- Potenciar la intervenció d'equips inspectors: s'hauria de tendir cap a un model d'equips d'inspectors que treballassin en zones i no pas un inspector que intervé en centres educatius assignats.
- Promoure una major formació permanent.
- Crear una inspecció d'una grandària adequada que permetés desenvolupar el treball generalista i especialitzat.
- Dedicar més temps a les tasques d'assessorament i avaluació.
- Emprar amb major profunditat les tecnologies de la informació i la comunicació: la forma de treball de la inspecció ha variat en els últims anys, però encara es poden millorar molts aspectes relacionats amb els centres a través d'aquestes tecnologies.
- Crear espais interns de reflexió i d'intervenció cooperativa: que permetessin generar més seguretat individual i anar construint una manera d'intervenir de la inspecció de cada territori.

Per últim, trobem que la majoria dels inspectors no tenen cap problema en la jerarquia que presenta la inspecció d'educació de Catalunya en els seus textos normatius, i també entenen que la inspecció de per si ja és jeràrquica i forma part de la seva estructura (I2). Tot i així, també resulta interessant destacar l'aportació feta per l'(I1): *“Parlar que la inspecció actualment està molt jerarquitzada és més una creença que una realitat. A nivell normatiu està claríssim, però a nivell funcional jo crec que ja no és tan jerarquitzat”*.

4.1.3 Accés¹⁶

En l'accés a la funció inspectora trobem diferents opinions al respecte. Primerament, trobem aquells inspectors, (I1), (I2) i (I3), que creuen que els requisits no s'haurien d'endurir perquè actualment aquests ja són vàlids i en ells es tenen en compte l'experiència prèvia docent, una titulació específica, etc. Tot i així, aquestes mateixes persones proposen com a requisits complementaris els següents: fer una redefinició professional de les tasques i competències que han de desenvolupar els inspectors, tenir un cert domini de les TIC, disposar d'un coneixement d'una llengua estrangera i ser capaços de resoldre i gestionar conflictes.

El segon grup d'inspectors (I4) i (I5) són aquells que consideren que l'accés a la funció inspectora no és adequat. En aquest sentit, les aportacions de l'(I4) sostenen que caldria eliminar l'ús de proves o exàmens escrits i que caldria seleccionar els inspectors a partir de tres eixos: experiència docent en l'àmbit de l'ensenyament i aprenentatge (base pedagògica i didàctica), l'experiència en el desenvolupament de projectes de centre, i la capacitat d'establir contactes amb els contextos d'influència.

Per altra banda, l'(I5) discrepa d'aquests plantejaments i esmenta que la selecció s'hauria de fer a partir d'un procés de mèrits i proves selectives on els tribunals fossin independents i imparcials, ja que en l'actualitat aquests estan polititzats; és a dir, s'utilitza el poder polític per a fer accedir a les persones que es desitgen (instrumentalització). A més, aquest mateix inspector també optaria per suprimir la via d'entrada per comissió de serveis perquè considera que s'ha convertit en la forma normal d'accés a la inspecció educativa.

4.1.4 Formació i actualització¹⁷

Segons els diferents inspectors entrevistats la formació en la inspecció educativa és un tema que es planteja a partir de dues vies diferenciades. Per una banda, trobem la via institucional; és a dir, la formació normalment relacionada amb les funcions, la qual és gestionada a través dels Serveis Territorials o el Departament d'Ensenyament. Dins d'aquesta via trobem que les àrees d'especialitat també organitzen períodes formatius (caràcter semestral). Tot i així, aquest tipus de formació depèn molt de cada servei territorial i la seva predisposició cap aquest àmbit, atès que en l'actualitat no existeix cap tipus de pla formatiu per a la inspecció. Per altra banda, trobem la via de la formació externa que poden oferir les diferents associacions professionals d'inspectors a partir de congressos i jornades (caràcter anual), o la pròpia autoformació individual.

La majoria d'inspectors, (I1), (I2) i (I3), sostenen que la formació que reben sí que és adequada per afrontar els canvis de la societat del coneixement. A més, la formació rebuda està lligada amb les actuacions diàries dels inspectors perquè aquesta està vinculada amb el pla director de la inspecció. Ara bé, una proposta interessant seria la

¹⁶ Per a obtenir una informació sintètica d'aquest apartat vegeu l'annex 7.

¹⁷ Per a obtenir una informació sintètica d'aquest apartat vegeu l'annex 8.

plantejada per l'(I1) quan esmenta que la formació s'hauria de dissenyar un cop tinguéssim clar quin és el perfil dels inspectors i les tasques que fan.

A banda d'això, trobem que l'(I4) esmenta que la formació que reben els inspectors és molt parcial i que no permet fer front a la societat del coneixement: *“La formació que rebem són pinzellades, però la pròpia dinàmica de la inspecció no admet la pausa, no admet el distanciament, no admet l'assaig crític, no admet el foment de la reflexió sinó la recollida d'informació ràpida (...) En resum, doncs, està molt lluny del que hauria de ser per a donar resposta a les exigències que una societat del coneixement plantejaria”*. Per últim, l'(I5) planteja que en l'actualitat hi ha poca formació i que aquesta hauria d'incidir en la formació específica de cada especialitat.

Pel que fa a la metodologia desenvolupada en aquestes activitats formatives tots els inspectors coincideixen que, tant la formació institucional com la formació externa, es fa partir del treball entre iguals. En aquest sentit, es tracta d'una metodologia participativa basada en activitats de taller o de reflexió, com per exemple: congressos, jornades, estudis de casos, etc. A més, trobem que tres dels entrevistats sí que creuen que aquestes activitats formatives fomentin noves pautes de treball en els inspectors. Tot i així, l'(I4) diu que es fa difícil perquè en primer lloc haurien d'existir unes condicions adequades (vegeu cita del paràgraf anterior). I per últim, l'(I5) també creu que es fa complicat potenciar noves pautes de treball. Aquesta última persona esmenta que una proposta interessant seria introduir el concepte de carrera professional, on al llarg de la vida professional es plantegessin diferents períodes formatius.

En canvi, tots els directors entrevistats plantegen que els inspectors han estat capaços d'actualitzar les seves tasques i funcions al llarg del temps. A més, també coincideixen en el fet que cal seguir potenciant la formació contínua dels inspectors. Per últim, la nota mitjana que li atorguen a la inspecció d'educació se situa al voltant del 7. En aquest darrer aspecte, els directors plantegen una sèrie de propostes que serien interessants per millorar la intervenció dels inspectors, com per exemple: escoltar més als centres, fomentar una relació de major proximitat i alliberar-los de tasques rutinàries (inspectors).

4.1.5 Visites¹⁸

En relació a les visites trobem com la majoria dels inspectors realitzen un total d'entre dotze i quinze visites al llarg d'un mes. Tot i així, destaca l'aportació de l'(I5) perquè esmenta que en l'actualitat els temes burocràtics i administratius consumeixen una gran quantitat de temps i no es poden incidir en visites basades en temes curriculars o didàctics. En aquest sentit, caldria potenciar la planificació d'aquestes visites per tal de preveure la seva duració, quins temes es tractarien, entre d'altres (I2, I3 i I5).

Els inspectors sostenen que la duració temporal d'aquestes visites poden tenir una duració diversa, ja que poden anar des de tota una tarda o un matí sencer fins a tenir una

¹⁸ Per a obtenir una informació sintètica d'aquest apartat vegeu l'annex 9.

duració d'entre una o dues hores. A més, els inspectors també comenten que els temes tractats també són força variables perquè poden anar des de la supervisió, fins a motius burocràtics i qüestions d'avaluació i assessorament.

Tots els inspectors, exceptuant el darrer (I5), sostenen que en les visites s'aborden temes que donen suport a l'impuls d'accions per a la millora dels centres. En aquest sentit, resulta significativa l'aportació del (I2) sobre aquest aspecte: *“No es pot entendre actualment una intervenció de la inspecció si supervises i alhora no fas propostes de millora. Cal tenir en compte que aquestes propostes, en el marc de l'autonomia dels centres, poden ser acceptades o acollides, però després no aplicades”*. En relació a les visites que fan en els centres al llarg de l'any, els inspectors, diuen que aquest fet és variable perquè poder un centre necessita més atenció que un altre. Tot i així, la mitjana de visites que rep cada un d'ells se situa al voltant de la dotzena.

Si ens centrem en l'opinió dels directors, podem observar com la majoria considera útils les visites dels inspectors sempre i quan no es basin en temes burocràtics o administratius. En aquest sentit, es consideren útils perquè permeten una visió externa que aporta una major objectivitat. Tanmateix, els directors esmenten que les visites que porten a terme els inspectors en els centres tenen una duració temporal d'entre una i dues hores. I els temes que prevalen en la majoria d'aquests són els enfocats al tema indicadors, en observar pràctiques educatives, i en l'assessorament i supervisió (inici) i l'avaluació (final). Per últim, trobem que els directors coincideixen en el fet que la freqüència també varia molt en funció de cada inspector i centre. Tot i així, dos d'ells, comenten que caldria fer visites més freqüents i més productives, com per exemple: enfocades a qüestions de debat pedagògic.

4.1.6 Problemes i Reptes¹⁹

En el present epígraf s'ha optat per ajuntar l'apartat tant de problemes com de reptes, ja que en alguns casos els entrevistats, en aquest cas els inspectors, coincidien en assenyalar els mateixos elements en ambdós blocs. No obstant això, també cal tenir en compte que al llarg de les anteriors seccions d'aquesta anàlisi també s'han comentat alguns d'aquests problemes, com per exemple: l'aïllament professional que pateixen en la seva pràctica diària, l'elevat consum d'aspectes burocràtics en les visites, etc. Tot i així, la intenció d'aquest apartat és desenvolupar amb major profunditat el conjunt de les disfuncionalitats que pateix en l'actualitat la inspecció d'educació de Catalunya.

Deixant de banda aquestes consideracions prèvies, els directors de centre van manifestar que els problemes de la inspecció d'educació de Catalunya passen per:

- Manca de temps a causa de la sobrecàrrega de centres: fet que provoca que no puguin fer un feed-back adequat als centres.

¹⁹ Els inspectors d'educació van ser els únics agents que se'ls va fer preguntes sobre les dues parts. En canvi, als directors només se'ls preguntava per l'apartat dels problemes a causa del seu menor coneixement en relació a la inspecció d'educació. Per a obtenir una informació sintètica d'aquest apartat vegeu l'annex 10.

- Sobrecàrrega de tasques rutinàries: constantment han d'estar revisant dades i aplicacions informàtiques, tasca que podien fer altres persones o màquines.

Per altra banda, els inspectors d'educació van manifestar que els problemes que pateix el servei d'inspecció educativa de Catalunya són:

- Redefinició de tasques, funcions i competències (actualització): la inspecció d'educació ha d'afrontar el repte d'actualitzar-se, formar-se i evolucionar per tal de ser un agent actiu en el progrés del sistema educatiu, ja que els canvis són constants en la societat del coneixement.
- Consolidar la situació administrativa que tenen la majoria d'inspectors: el 70% dels inspectors estan contractats en comissió de serveis, treball temporal, fet que genera un cert malestar i inestabilitat del col·lectiu.
- El sistema d'accés actual: cal una redefinició de la forma d'accedir a la inspecció, ja que el perfil òptim d'entrada se situa al voltant dels trenta i quaranta anys i això fa que la trajectòria professional d'un inspector sigui relativament curta.
- Dependència i instrumentalització política: actualment s'utilitza el poder polític per fer accedir a determinades persones, desitjades, a la inspecció.

A més, quan es preguntava als inspectors si creien que es podien superar aquest conjunt de problemes l'opinió majoritària coincidia en què sí. En conseqüència, una de les propostes per tal de solucionar aquests problemes passa per l'ús del treball en xarxa.

En relació als reptes alguns dels inspectors comentaven que eren molt similars als problemes, ja que entenien que implicaven superar aquests problemes. Tot i així, a continuació es recullen el conjunt de reptes que s'han exterioritzat:

- Consolidar i potenciar l'autonomia de centres: cal ajudar als centres a què exerceixin per complet la seva autonomia.
- Potenciar i augmentar el treball en equip dels inspectors a cada zona.
- Afrontar el nou encaix "inspecció-centre" i les conseqüències que comporta.
- Promoure un major treball en xarxa.
- Comprometre's en la implementació de programes de centre que s'orientin a millorar la confiança mútua i la relació entre els centres.
- Millorar la implicació dels inspectors i inspectores al territori.

4.1.7 Autonomia²⁰

Quan es preguntava al conjunt dels entrevistats si la dotació d'una major autonomia havia originat problemes entre els inspectors i les direccions dels centres escolars, la resposta va ser taxativa: no. En el cas dels directors fins i tot es comentava que s'havia proporcionat molta ajuda per part dels inspectors en aquest nou procés. Ho mostra clarament l'opinió facilitada del (D2): *"La meva experiència és que no, sinó tot el*

²⁰ Per a obtenir una informació sintètica d'aquest apartat vegeu l'annex 11.

contrari. Nosaltres hem rebut molta ajuda en la implementació d'algunes mesures d'aquests decrets”.

A banda d'això, l'interessant d'aquest apartat era recollir informació sobre quin seria el paper de la inspecció en aquest nou paradigma, ja que s'atorga una major autonomia als centres educatius i en les direccions escolars d'aquests. En aquest sentit, les opinions recollides dels directors sobre aquest tema sostenen que cal:

- Contribuir a una major escolta, reflexió i assessorament dels centres.
- Els inspectors han de conèixer amb profunditat els projectes dels centres educatius per tal de detectar els punts febles i així introduir millores.

En canvi, les opinions dels inspectors sostenen que el paper de la inspecció en el marc de l'autonomia de centres passa per:

- Potenciar l'ús de la funció d'avaluació i assessorament: l'avaluació ha d'anar enfocada a potenciar la cultura autoavaluativa dels propis centres educatius.
- Tenir en compte el paper i les funcions que cada agent desenvolupa: per això cal que existeixi una comunicació i coordinació constant i actualitzada.
- Ajudar a exercir el lideratge pedagògic a les direccions dels centres.
- Col·laborar en el desenvolupament i el desplegament de l'autonomia: per això és fonamental que els inspectors ajudin al centre a partir dels errors que cometien, els dubtes, les reflexions, etc. En aquest sentit, es tracta d'empoderar al centre i les direccions d'aquests a partir de l'acompanyament i l'assessorament. Així doncs, s'ha d'entendre el centre educatiu com a una unitat d'aprenentatge més. En aquest sentit, resulta rellevant la següent aportació (I4): *”Com hem d'intervenir? Entendre que els centres i els seus projectes són processos d'aprenentatge i aquests processos exigeixen dimensions individuals, aprenentatge individual, i dimensions socials, aprenentatge social. L'aprenentatge l'ha de fer el centre i no el podem de fer els de fora per a ells. I aquest aprenentatge s'ha de basar amb un seguiment en el qual l'error és una peça clau per l'aprenentatge. L'error i la reflexió sobre l'error”.*
- Creant espais i dimensions socials on es produeixi la possibilitat de compartir aprenentatge i de cooperar per a la intervenció.

En línies generals, es pot copsar com el paper que tant els inspectors com els directors atribueixen a la inspecció educativa és molt diferent de la concepció clàssica i tradicional de la inspecció, és a dir, ja no es tracta de desenvolupar una funció punitiva ni controladora. Per aquest motiu, la funció de control en aquest nou marc d'autonomia pràcticament no té massa sentit. Així doncs, ja no es tracta de ser els “ulls de l'administració” perquè en l'actualitat la presa de decisions rau en l'estructura del propi centre. Ara, doncs, el paper que ha de desenvolupar la inspecció es basa en un enfocament més assessor i d'acompanyar i recolzar al centre en funció dels camins que vol portar a terme.

4.2 Desenvolupament del treball de la inspecció

En aquest apartat s'analitzen les diferents tasques i encàrrecs que varen rebre el conjunt dels inspectors de Catalunya durant el curs 2013-2014 a partir d'una distribució per funcions²¹. Tanmateix, cal tenir en compte que a banda de les tasques que els vénen donades per la Subdirecció General de la Inspecció i els diferents Serveis Territorials, els inspectors d'educació també efectuen altres actuacions com són:

- **Queixes o reclamacions:** Expressió d'un desacord en relació amb el funcionament d'un centre educatiu amb petició d'esmenar aquell funcionament anòmal.
- **Guàrdia:** Atenció directa als administrats o als centres amb motiu de consultes i/o queixes.

Abans de presentar els resultats cal que el lector o lectora del treball tingui present que cada un dels encàrrecs pot classificar-se a partir de diferents funcions, ja que com s'ha pogut constatar, en apartats anteriors, amb una sola actuació es poden emprar diferents funcions. Per tant, el conjunt dels cinquanta-cinc encàrrecs que es mostren en l'annex 1, no necessàriament corresponen amb el total de la classificació per funcions.

A més, cal tenir en compte que les funcions que s'han considerat són les presentades per l'AIEC (2014): assessorament, avaluació, supervisió i control. En concret, els encàrrecs s'han classificat a partir de la informació proporcionada per cada un d'ells en la columna *observacions* (vegeu l'annex 1). A continuació, es presenta una taula resum que pretén sintetitzar d'una manera numèrica i sintètica el conjunt d'aquestes tasques i funcions²².

FUNCIONS	NOMBRE D'ENCÀRRECS	PERCENTATGE
Supervisió	33	35%
Avaluació	23	25%
Assessorament	21	22%
Control	17	18%

Taula 2: Recull sintètic i classificat dels encàrrecs (Elaboració pròpia, 2015).

Si es dona una ullada general als diferents percentatges, podem observar com la funció predominant és la basada en la supervisió amb un total d'un 33%. Tot seguit trobem la funció d'avaluació amb un 25%, seguida de molt a prop de la funció d'assessorament amb un 22%. Per últim, trobem com la funció de control és la que menys temps es va destinar en el curs 2013-2014, ja que suma una xifra total d'un 17%.

²¹ Per a poder observar la classificació global i minuciosa de cada un dels encàrrecs vegeu l'annex 12.

²² S'ha optat per utilitzar aquesta taula, atès que la graella en la qual apareixen cada un dels encàrrecs té una extensió aproximada d'un tres pàgines i no resulta operativa en el cos del treball.

Si comparem aquests resultats amb els obtinguts anteriorment en el buidatge de les entrevistes, apartat de funcions, podem observar com coincideixen certes opinions aportades amb la realitat. En aquest sentit, destaca el fet que els inspectors deien que les tasques que més desenvolupaven eren la de supervisió i assessorament. Si ens fixem en la present graella, podem observar com això és cert, tot i que aquest major protagonisme està enfocat fonamentalment a la funció de supervisió.

5. DISCUSSIÓ DE RESULTATS

En aquest apartat es pretenen cercar tant els elements convergents com els divergents que apareixen al llarg del marc teòric (referències bibliogràfiques i aportacions d'autors) i el marc pràctic (informació obtinguda de les entrevistes i dels encàrrecs dels inspectors d'educació de Catalunya).

Tot i així, cal tenir en compte que el present apartat no permet un nivell d'aprofundiment òptim, donat que les aportacions teòriques sobre la inspecció d'educació, en alguns aspectes, són força limitades i sovint queden supeditades a la interpretació que es pugui fer dels textos normatius i jurídics que la regulen. Per la qual cosa també s'ha optat per aportar un posicionament personal sobre els aspectes que no es recullen en el marc teòric.

A més, aquest apartat segueix la tònica de l'anterior, ja que ha estat construït a partir d'una manera parcial on s'han contemplat les diferents variables estudiades.

5.1 Funcions

Els inspectors d'educació entrevistats esmentaven que en la pràctica professional les funcions desenvolupades amb major freqüència eren la supervisió i l'assessorament. Tal com s'ha pogut constatar a través de la taula d'encàrrecs, això és cert, encara que la funció d'assessorament el curs 2013-2014 no va ser una de les prioritàries; ara bé, sí que va obtenir un percentatge molt proper a la segona funció desenvolupada amb major freqüència (avaluació). En canvi, un dels directors, (D3), opinava que existia un equilibri de funcions, però si es fa un cop d'ull a la taula es pot veure com aquest equilibri no és del tot cert perquè trobem funcions amb percentatges molt diferents (supervisió i control).

Tanmateix, Uruñuela (2014) esmentava que l'avaluació era una de les funcions amb menys pes dins la funció inspectora. En aquest cas, podem rebutjar aquest plantejament perquè en la taula d'encàrrecs es pot copsar com això no és cert. A més, també es pot refutar com l'aportació que fa Antúnez (2009) en relació a l'assessorament, tasca poc freqüent, no és del tot correcte perquè en l'actualitat els inspectors mencionen que és una de les funcions amb més pes dins la inspecció d'educació, així com ho mostra també la taula dels encàrrecs (funció amb un percentatge molt proper a la segona amb més incidència).

Les aportacions de Casanova (2014) recollen que algunes de les funcions de la inspecció es relacionaven molt estretament entre elles. En aquest cas, podem afirmar la present aportació teòrica perquè diferents inspectors (I2), (I3) i (I5) esmentaven que en la pràctica molts cops les funcions estan estretament lligades. Tot i així, sí que podem afirmar el plantejament de l'autora pel que fa a l'avaluació, ja que esmenta que avui en dia és una de les funcions que genera més desconfiança perquè segueix prevalent una concepció basada com a examen i no com a millora permanent. Aquest fet es mostra molt clarament amb l'opinió del (I2): *“L'avaluació crec que també genera desconfiança perquè sovint es viu el procés avaluador com quelcom que pot provocar certes conseqüències negatives en el centre. No obstant això, cal evitar aquesta mirada o posicionament i concebre l'avaluació com un procés reflexiu i enfocat a la millora”*.

Si es té en consideració aquesta darrera frase, es pot constatar i acceptar el plantejament de Rul (2006), quan anomena que l'avaluació se situa com una funció clau per a la reorientació de les tasques d'una organització i la millora d'aquestes.

A banda d'això, tant els directors com els inspectors al·ludien a les funcions d'avaluació i assessorament com aquelles que generen uns millors resultats en els centres. Si donem un cop d'ull a la taula dels encàrrecs, es pot veure com aquestes dues funcions estan força allunyades de la desenvolupada amb major freqüència (supervisió). Per tant, si es desitja augmentar els resultats i fer sostenibles els canvis en els centres, es fa necessari un canvi en la incidència i tendència pràctica d'aquestes funcions.

Els inspectors també van evocar que una de les grans amenaces de la inspecció és que les funcions especialitzades no es podien desenvolupar per la manca de temps. En aquest sentit, si es segueix la línia teòrica de Rul (2013) es pot copsar clarament com això és cert, ja que en l'actualitat preval un model generalista, on els inspectors són referents educatius de diferents etapes o nivells, en el qual les tasques més requerides són les genèriques o burocràtiques. Personalment, crec que aquest és un dels problemes que s'hauria de tenir en consideració perquè si no la funció inspectora no aprofita l'elevat potencial que disposen el conjunt dels seus efectius.

Per últim, els inspectors esmentaven que seria interessant la dotació d'unes noves funcions a la inspecció d'educació; en concret, la coordinació i la vinculació amb les xarxes. Al meu parer, considero que aquest és un plantejament molt interessant perquè amb la dotació d'una major autonomia als centres i a les seves direccions, els inspectors han de tenir un paper més d'acompanyament i de ser un habilitador constant i sistemàtic en els centres educatius que tenen assignats (I4).

5.2 Organització

En les entrevistes, els directors mencionaven com l'organització territorial de la inspecció d'educació facilitava arribar als diferents centres educatius de Catalunya. En aquest cas, jo també em sumo en aquesta línia perquè si es dóna una ullada al capítol d'organització del Decret 266/2000, s'observa com existeixen un seguit de deu Serveis

Territorials, repartits en diferents zones geogràfiques, que vetllen per donar resposta al conjunt del territori català.

No obstant això, si bé és cert que l'organització de la inspecció d'educació permet arribar a tota l'extensió de Catalunya, això no vol dir que estigui exempta de problemes. Més concretament, els inspectors sostenen que es tracta d'una estructura organitzativa disfuncional i ineficient per diferents motius. El primer d'ells fa referència a què la majoria de les seves actuacions són desenvolupades en solitari; en aquest cas podem trobar un lligam molt clar amb l'aportació de Silva (2008), quan esmenta que les atribucions dels inspectors es fonamenten en accions o activitats individuals que manquen de recolzament i suport col·laboratiu.

A més, un altre dels problemes que al·ludeixen tant els inspectors com Rul (2013) es tracta de l'atomització provocada per l'organització generalista de l'actualitat. En conseqüència, com s'ha pogut constatar en l'apartat anterior, això no permet aprofitar el potencial especialitzat de la inspecció. Tanmateix, l'(I2) sosté que en l'actualitat l'organització que fa el Decret 266/2000 sobre la inspecció d'educació no té en compte la normativa actual (LEC, 2009), ja que va ser publicat anteriorment. Per tant, jo seria partidari d'ajustar i actualitzar aquest determinat aspecte amb una nova normativa que tingui en consideració els aspectes que introdueix la Llei d'Educació de Catalunya.

A banda d'això, Secadura (2008), planteja que la inspecció d'educació es troba immersa en una estructura jeràrquica. Aquest plantejament el podem corroborar clarament, ja que els inspectors comenten que es deuen a la jerarquia. Tot i així, tal com comenta l'(I1), en l'actualitat això sol ser més una creença perquè en la pràctica diària no es viu així.

Les aportacions que tant els directors com els inspectors plantegen per millorar aquesta estructura organitzativa, passen per disposar de més recursos humans (inspectors), vincular la inspecció a una estructura de treball d'escola, promoure el treball en equip, potenciar l'equip d'equips inspectors, crear una inspecció d'una grandària adequada, dotar-se de sistemes informàtics transversals, promoure una major formació permanent, etc. Així doncs, aquests plantejaments ens mostren com les aportacions de Silva (2011) corresponen amb la realitat, ja que la inspecció desitja promoure activitats de suport i metodologies col·laboratives entre si, per tal d'arribar a optimitzar el seu funcionament.

Personalment, considero que la majoria d'aquestes aportacions són molt interessants perquè permetrien una comunicació constant i cooperativa, que comportaria que tant els centres educatius com els inspectors no es trobessin sols davant la realitat.

5.3 Accés

En l'apartat d'accés trobàvem dues tendències en relació a les aportacions dels inspectors. Per una banda, hi havia aquells que deien que els requisits eren adequats i per tant no s'havien de modificar o endurir (I1, I2 i I3).

Per altra banda, també va haver-hi un grup d'inspectors (I4) i (I5) que mencionaven que els requisits d'accés no eren adequats i que s'havien de tornar a definir. Les propostes d'aquestes dues últimes persones passaven per: eliminar les proves escrites i seleccionar els inspectors a partir de la seva experiència docent i directiva (desenvolupament de projectes de centre), i assegurar-se que els tribunals no estiguin polititzats. Aquesta darrera proposta lliga amb les aportacions teòriques de Rul (2013) quan esmenta que en la inspecció d'educació existeix una instrumentalització del poder polític; és a dir, aquest utilitza els tribunals d'accés per a fer accedir a les persones que desitja. Al meu entendre aquestes dues mesures correctores són força interessants a tenir en compte, ja que permetrien efectuar un procés objectiu en el qual es poguessin identificar les competències reals dels inspectors.

A banda d'això, els inspectors també mencionaven que altres requisits que podrien ser proposats per exercir la funció inspectora haurien de ser: disposar d'un cert domini de les TIC, tenir un coneixement en llengua estrangera i posseir capacitats per gestionar i resoldre conflictes. Aquests requisits lliguen amb dues aportacions teòriques de diferents autors. En primer lloc, trobem una similitud amb Mora (2008), ja que aquest autor esmenta que una bona part dels inspectors, no tenen coneixement amb les TIC a causa de l'edat que tenen. En segon lloc, Ozkoidi & Albeniz (2014), sostenen que per potenciar la formació dels inspectors, i que estigui en consonància amb els canvis de la societat del coneixement, seria recomanable que es matriculessin en escoles d'idiomes. L'última proposta també és interessant tenir-la en compte perquè l'inspector (I5) diu el següent: *"Els temes de denúncies de pares i professors se'm menja moltes de les visites"*. En aquest sentit, caldria que els inspectors disposessin d'aquesta competència.

Una aportació especialment rellevant és la proposada per l'(I1), ja que esmenta que abans de definir els criteris d'accés primer s'hauria de tenir clar quines tasques i competències ha de tenir un inspector o inspectora d'educació. Per tant, jo també crec que és fonamental fer una definició competencial del perfil dels inspectors i les inspectores d'educació per tal de saber què volem i què no volem. A més, una darrera aportació significativa és la proporcionada per l'(I5) quan comenta que caldria eliminar l'accés per comissió de servei, ja que s'ha tornat la forma d'accés ordinària de la inspecció. Al meu entendre, crec que aquesta aportació no té massa sentit i no és adequada, perquè un inspector per ser del cos no fa una feina millor que una persona que hagi entrat per la via de comissió de serveis. A més, si seguíssim aquest plantejament, eliminaríem de la inspecció a moltes persones vàlides i amb elevades competències professionals en aquest camp. En línies generals, jo, i com la majoria dels inspectors entrevistats sostenen, no seria partidari de modificar els requisits d'accés a la inspecció d'educació de Catalunya perquè ja estan pensats perquè els inspectors siguin persones altament qualificades i competents (Jiménez, 2014). Cal destacar, però que sí que tindria en compte les propostes que s'han comentat per tal de considerar-les de cara al futur.

5.4 Formació i actualització

Tal com s'ha pogut constatar a través dels diferents textos jurídics consultats i de l'opinió dels entrevistats, la formació que reben els inspectors és un tema plantejat a través de dues vies. Per una banda, trobem la via de formació institucional; és a dir, aquella que ofereix el propi Departament d'Ensenyament, els Serveis Territorials i les àrees d'especialitat. Segons les aportacions dels inspectors, el tipus de formació facilitada en aquest tipus de via es basa en el desenvolupament de les diferents funcions genèriques i específiques dels inspectors (caràcter semestral). Per altra banda, trobem la formació externa que és facilitada per les mateixes associacions professionals a través de congressos i jornades (caràcter anual), o la formació individual o autodidàctica que puguin fer aquests mateixos agents.

Personalment, considero que aquestes dues vies de formació són molt vàlides i interessants a tenir en compte, ja que permeten una complementarietat de visions i maneres de veure la inspecció. Tot i així, jo, com l'AIEC (2014) manifesta, optaria perquè tant la formació institucional com professional fossin més constants al llarg de l'any, o si més no, es plantegessin més períodes formatius. Tanmateix, segons la majoria dels inspectors, la formació que reben permet afrontar els canvis de la societat del coneixement, ja que està vinculada a les actuacions diàries i al pla director de la inspecció. Aquest és un factor molt positiu perquè permet que la formació donada sigui coherent amb el que fan. Ara bé, per millorar encara més aquesta formació, caldria que la inspecció d'educació de Catalunya es dotés d'un pla formatiu específic perquè en l'actualitat no en disposa de cap, això permetria, en part, dotar d'una formació més específica i acurada de la realitat i de les necessitats que tenen tant els inspectors com els centres educatius.

A banda d'això, els inspectors sostenien que la metodologia col·laborativa (treball en equip) era la que s'utilitzava amb major freqüència en aquests períodes formatius. En aquest sentit, trobem activitats que van des de: jornades, estudis de casos, etc. Al meu parer, crec que aquesta és la metodologia òptima que cal seguir, perquè com ja s'ha vist anteriorment, els inspectors a la pràctica treballen sols i per tant cal potenciar aquest treball cooperatiu per ajudar a canviar aquestes tendències.

Els directors, per la seva part, van manifestar com els inspectors han estat capaços d'actualitzar les seves tasques i funcions al llarg del temps. Per tant, això ens mostra com la formació que han rebut ha estat adequada. Tot i així, també al·ludien a què s'ha de seguir fomentant la formació contínua i no estancar-se. Aquest fet lliga directament amb les aportacions de Silva (2013), ja que l'autora expressa que els inspectors necessiten una formació sòlida i permanent al llarg del temps.

En l'apartat anterior es recomanava que els inspectors es formessin amb una llengua estrangera, anglès o francès a poder ser (I2), per afrontar els canvis de la societat. Aquests fets lliguen amb les aportacions d'Ozkoidi & Albeniz (2014), ja que aquests

autors plantegen que la formació s'hauria d'obrir a noves perspectives com: facilitar la matriculació en cursos d'idiomes, facultats universitàries, etc.

Per últim, l'(15) també introduïa un concepte interessant a tenir en compte: carrera professional. Aquest concepte planteja que els inspectors, al llarg de la seva vida professional, es dotin de diferents períodes formatius. Des de la meua visió, crec que aquesta és una visió encertada, però que s'hauria de planificar amb molta cura perquè els inspectors precisament no disposen d'una elevada quantitat de temps.

5.5 Visites

Els directors entrevistats consideren que les visites dels inspectors als centres són un instrument molt útil. Aquest fet lliga directament amb el plantejament d'Estañan (2014), ja que l'autor expressa com les visites permeten la millora i difusió de bones pràctiques, el coneixement del centre, etc. No obstant això, l'autor també afegeix que en moltes de les visites la burocràcia administrativa és un tema constant. En aquest sentit, podem trobar una relació directe amb el que expressaven els inspectors, ja que aquests agents exterioritzaven com una gran part del temps de les visites s'enfoquen a resoldre elements burocràtics.

A banda d'això, els inspectors mencionaven que per tal de resoldre aquests problemes seria recomanable la programació i planificació de les visites. La present aportació lliga amb la concepció teòrica de Soler (1991), ja que aquest també és partidari del fet que les visites estiguin planificades, tinguin una finalitat i siguin avaluades al llarg del temps. Tanmateix, els inspectors comentaven com en les visites sempre s'aborden temes que fomenten accions per a la millora. Tot i així, cal tenir en compte que amb el nou paradigma d'autonomia de centres en el qual ens situem, el centre és el darrer agent que pot acceptar o rebutjar aquestes propostes. Per tant, les visites han de ser respectuoses amb l'autonomia que tenen els centres (Jiménez, 2014).

En línies generals, s'arriba a la conclusió que si realment volem incidir en potenciar unes visites adequades i que fomentin uns canvis sostenibles en el temps, primer s'ha de canviar la concepció sobre aquestes i la seva manera d'aplicar-se.

5.6 Problemes i reptes

Anteriorment, ja s'han anat comentant alguns dels problemes que actualment pateix la inspecció d'educació de Catalunya. Tot i així, la intenció d'aquest epígraf és desenvolupar amb profunditat alguns d'ells. Primerament, trobem com els directors exterioritzaven que un dels grans problemes que pateix en l'actualitat la inspecció d'educació és la gran sobrecàrrega de tasques que han de desenvolupar. La present aportació lliga amb les opinions de diferents autors com DeGrawe (2006), Silva (2008), Estañan (2014) i Jiménez (2014), ja que aquests comenten que en l'actualitat els inspectors fan una gran varietat de tasques i actuacions. A més, aquest fet també es pot constatar amb la taula dels encàrrecs que s'ha analitzat, perquè en ella es mostren elevades quantitats d'accions que han de realitzar al llarg de l'any els inspectors.

Per la seva part, els inspectors comentaven com un dels problemes fonamentals implica consolidar la situació administrativa actual (comissió de serveis). En aquest sentit, l'AIEC (2014) també se suma en aquesta tendència, perquè en l'actualitat trobem com més del 50% dels inspectors exerceixen la funció inspectora en comissió de serveis. Per tant, tal com proposen els inspectors entrevistats i la mateixa associació, AIEC, la solució implica dotar-se d'altres vies d'accés que aportin major estabilitat al conjunt dels inspectors, i alhora que s'equiparin uns drets i deures comuns en tots ells.

Seguint amb aquesta mateixa línia, accés, els inspectors també trobaven un problema en el sistema d'accés actual. Més concretament, si s'observa amb detall els requisits d'accés a la inspecció d'educació, plantejats en el Decret 266/2000, es pot veure com l'edat òptima d'entrada se situa al voltant dels trenta i trenta-cinc anys. Personalment, jo també sóc partidari que la inspecció es plantegés uns nous requisits, perquè, si no, això acaba provocant que la vida professional dels inspectors sigui relativament curta.

Pel que fa als reptes, cal dir que una bona part d'ells impliquen solucionar aquests i altres problemes que s'han comentat al llarg dels diferents epígrafs. Tot i així, com s'ha fet amb la variable problemes, a continuació es pretenen aprofundir en alguns d'ells. Els inspectors comentaven com caldria promoure un major treball en xarxa i un major treball en equip, ja que si ens fixem en les actuacions dels inspectors, podem observar com aquestes principalment es basen en metodologies individuals. Al meu parer, crec que aquest és un repte sobre el qual caldria treballar perquè d'aquesta manera podrien aparèixer propostes que partissin d'una major qualitat i consens. En conseqüència, això provocaria que les actuacions dels inspectors en les diferents zones educatives tinguessin més incidència i promoguessin majors canvis i resultats en els centres.

No obstant això, un altre dels reptes interessants a tenir en compte, tot i que no és proposat pels entrevistats, fa referència a promoure una major formació institucional per tal d'exercir de forma adequada les funcions inspectores (AIEC, 2014). Penso que aquest és un repte a tenir en consideració, perquè si s'observen les opinions dels inspectors en relació a la formació, trobem com aquesta no és del tot contínua en el temps. Per tant, caldria potenciar una major formació pels inspectors d'educació.

Un altre repte que manifesten els inspectors es fonamenta en l'ús de l'autonomia; és a dir, cal ajudar a consolidar i potenciar l'autonomia dels centres i afrontar el nou encaix "inspecció-centre" en aquest nou marc d'autonomia. Personalment, crec que aquests dos aspectes cal tenir-los en compte si realment es desitja que la inspecció tingui i porti un valor real en el nou paradigma d'autonomia.

Les aportacions de Rul (2013) també s'haurien de prendre en consideració, ja que l'autor exposava un repte interessant. En concret, exposava que seria interessant disposar d'un estatut professional on tots els inspectors formessin part d'un cos únic, fet que permetria eliminar les condicions d'inestabilitat que pateixen la majoria dels inspectors que estan adherits en comissió de serveis. Per tant, considero que aquesta és

una proposta interessant, sempre i quan aquest determinat òrgan no estigui polititzat per una determinada tendència política.

5.7 Autonomia

L'autonomia ha obert nous horitzons en el paper que tenen els centres, i en conseqüència en el paper que ha de desenvolupar la inspecció d'educació. En aquest cas, es preguntava als diferents entrevistats sobre aquest últim aspecte. Per una banda, les aportacions dels directors manifestaven que els inspectors havien de contribuir a una major reflexió i assessorament dels centres. Per tant, podem observar com aquest fet lliga amb la proposta teòrica d'Artigal (2011), qui esmenta que la inspecció ha d'estar compromesa amb l'acompanyament educatiu dels centres i que al mateix temps ha de deixar d'observar des de la distància.

Les aportacions dels inspectors també se sumaven en aquesta línia, ja que al·ludien que les funcions que s'haurien de potenciar amb major ús serien l'assessorament i l'avaluació. Respecte a l'avaluació podem trobar un clar enllaç amb el pensament de González (2011), atès que l'autora esmenta que aquesta funció ha de permetre tant a l'Administració com als centres a saber en quin punt es troben. A més, els inspectors proposaven que aquesta determinada funció hauria d'estar enfocada a desenvolupar competències avaluadores en l'interior dels centres. Per tant, podem observar com lliga amb la contribució d'Uruñuela (2014), ja que l'autor també comenta que es fa fonamental que la inspecció d'educació afavoreixi l'adquisició de competències basades en l'autoavaluació i les capacitats d'anàlisi i autocrítica en el conjunt dels centres.

Tanmateix, els inspectors també exterioritzaven que en aquest nou marc seria clau tenir en compte les funcions i tasques que desenvolupa cada agent, ja que al variar les actuacions que han de desenvolupar cada un dels agents això pot provocar que es repeteixin funcions (Prat, 2011). Alhora, els inspectors també comentaven que seria interessant la creació d'espais i dimensions socials on poder cooperar per a la intervenció i compartir aprenentatge. En aquest sentit, la present proposta lliga amb l'aportació de Silva (2011), ja que l'autora sosté que al generar espais on compartir i analitzar les experiències es permetria ajudar a desenvolupar l'autonomia dels centres.

En resum, doncs, es pot veure com els diferents agents evoquen una opinió comuna en el paper que ha de desenvolupar la inspecció d'educació en el paradigma d'autonomia, ja que cal allunyar-se de la concepció tradicional, basada en el control, i dirigir-se cap a un enfocament més col·laboratiu i assessor tal com planteja, Colom (2011).

6. CONCLUSIONS I PROPOSTES DE MILLORA

Tal com s'ha pogut constatar a través dels diferents apartats anteriors, la inspecció d'educació de Catalunya no és un òrgan que tingui un funcionament òptim en l'actualitat, ja que presenta certes disfuncionalitats en diversos aspectes organitzatius.

Primerament, pel que fa a les funcions s'ha pogut evidenciar que les més emprades actualment són les de supervisió i assessorament. Tot i així, en el marc de l'autonomia dels centres, les funcions que esdevenen clau són les d'avaluació i assessorament. A més, els directors i els inspectors esmenten també que aquestes funcions són les que generen uns millors resultats i uns majors canvis sostenibles en els centres. En aquest sentit, si es dóna una ullada als encàrrecs analitzats, trobem que els encàrrecs més requerits el curs 2013-2014 varen ser els referents a la funció de supervisió (35%), seguits de l'avaluació (25%), l'assessorament (22%) i el control (18%). Així doncs, la situació òptima passaria perquè els inspectors fessin un major nombre d'aquestes funcions, assessorament i avaluació, i dediquessin menys temps al control i la supervisió, ja que en l'actualitat la inspecció d'educació ja no ha de ser els ulls de l'Administració. No obstant això, encara seria més interessant que s'ajudés a desenvolupar les competències avaluadores i s'ajudessin a construir respostes pròpies, atès que avui en dia són els centres i les seves direccions qui tenen l'última paraula en la presa de les decisions.

Tanmateix, també cal dir que actualment les funcions generalistes són les més emprades pels inspectors d'educació, a causa del model multinivellar i els requeriments dels centres, i això fa que a les funcions de l'especialitat docent se'ls dediqui menys temps i no es pugui aprofitar el seu potencial. Per tant, seria pertinent que en un futur pròxim ambdues es poguessin equiparar respecte al seu ús, en aquest cas una proposta podria ser la creació d'una inspecció d'una grandària adequada i amb més efectius al seu darrere. A més, de cara al futur també seria interessant la dotació de noves funcions als inspectors d'educació relacionades amb la coordinació i la vinculació amb les xarxes.

En canvi, en relació amb l'estructura organitzativa, trobem que en l'actualitat és inefficient no perquè es tracti d'una estructura jeràrquica, sinó perquè la majoria de les actuacions dels inspectors són portades a terme individualment (inspectors assignats a diferents centres educatius). Per tant, es fa fonamental que de cara a un futur es promogui el treball en equip i s'incentivi la intervenció d'equips d'inspectors de zona.

Pel que fa a l'accés, s'ha pogut constatar com actualment existeixen dos sistemes per accedir a la inspecció d'educació: el del concurs oposició, per a la incorporació al cos d'inspectors d'educació de la Generalitat de Catalunya; i el concurs de mèrits per exercir, amb caràcter temporal, la funció inspectora en situació de comissió de serveis. Un dels problemes que existeix actualment i sobre el qual s'hauria d'actuar és que una gran part de la plantilla actual de Catalunya, més del 50%, desenvolupa la funció inspectora en comissió de serveis. Per tant, es fa necessari incidir sobre aquest fet, per tal que tots els inspectors disposin i tinguin uns drets i deures comuns.

Un altre problema actual són els requisits d'accés, que comporten que l'edat òptima d'entrada a la inspecció d'educació estigui situada al voltant dels trenta-cinc anys. Per tant, seria necessari incidir en aquest fet, per tal que la vida professional dels inspectors fos el més llarga possible. En resum, doncs, es tractaria de modificar aquest sistema. A banda d'això, també seria pertinent emprar altres requisits per accedir a la inspecció d'educació, com per exemple: disposar d'un coneixement en llengua estrangera, tenir un cert domini en les TIC, etc. Abans, però, cal que fer una redefinició competencial del perfil dels inspectors i les inspectores d'educació per saber quin tipus de persones desitgem que entrin a la inspecció d'educació. Tanmateix, un altre problema que existeix en l'accés és que trobem una dependència i instrumentalització política, ja que com manifesta l'(15) en l'actualitat els tribunals d'accés a la inspecció estan polititzats i trien a dit les persones que volen que ocupin els càrrecs. Per tant, es fa necessari incidir sobre aquest; és a dir, caldria disposar d'un estatut o òrgan independent i no polititzat o disposar de tribunals independents i imparcials.

En relació amb la formació i l'actualització, trobem que a Catalunya es fa a través de la via institucional (Departament d'Ensenyament i Serveis Territorials) i la via externa (autoformació i associació professional). En principi, aquestes dues vies ja són adequades per afrontar els reptes i canvis constants de la societat, ja que així ho manifesten la gran majoria dels inspectors entrevistats. Tot i així, la formació que reben molts cops és amb caràcter anual o semestral, per tant seria necessari potenciar uns majors períodes formatius sempre i quan es planifiquessin amb cura. A més, és rellevant destacar el fet que a Catalunya no es disposi d'un pla de formació per a la inspecció. Per tant, seria interessant el disseny d'un pla d'aquesta tipologia.

Pel que fa a les visites, trobem com en una gran part d'aquestes es tracten temes burocràtics i això no permet incidir en fomentar canvis en els centres ni generar un intercanvi de reflexions. Així doncs, es fa necessari potenciar la programació i la planificació de visites. Per últim, trobem que el paper de la inspecció en el nou paradigma d'autonomia dels centres ha d'allunyar-se de la concepció tradicional i punitiva que desenvolupava anteriorment. En aquest cas, les funcions que hauria d'exercir han de ser l'avaluació i l'assessorament en gran mesura; és a dir, hauria de contribuir a una major reflexió i assessorament dels centres educatius. A més, és fonamental que la inspecció d'educació acompanyi els centres i els faci veure i reflexionar sobre els seus errors; és a dir, que els inspectors i les inspectores d'educació siguin capaços d'empoderar-los i fer-los partícips i creients dels seus projectes.

En resum, doncs, es pot arribar a la conclusió com la inspecció d'educació de Catalunya presenta múltiples problemes en diferents nivells de la seva estructura, encara que no en tots ells, ja que facilita un mínim de visites per cada centre al llarg de l'any, facilita arribar a tota l'extensió territorial de Catalunya, etc. Per tant, es fa necessari que passi per un estat de revisió o manteniment. En conseqüència, es pot concloure que la situació actual que presenta la inspecció d'educació de Catalunya es basa en una certa condició d'expectativa i incertesa, al mateix temps que també se situa en un procés de canvi, ja

que tot i estar endinsada en organitzacions jerarquitzades la seva actuació a la pràctica és molt diferent. Per tant, la inspecció ha de passar del *ni vull ni puc, al vull i puc*, perquè s'ha d'entendre que la inspecció d'educació és fonamental per al sistema. Això sí, és fonamental si ella es fa fonamental. Però per a ser fonamental ha d'entomar els reptes de futur amb consistència i gosadia, i traient-se de sobre els seus llastres.

Els reptes de futur de la inspecció d'educació de Catalunya passen per:

- Potenciar el treball en equip (inspectors de zona): perquè així els inspectors es puguin donar suport entre ells i puguin fer actuacions més eficients i eficaces.
- Dotar d'una major estabilitat als inspectors que desenvolupen la seva activitat professional en comissió de serveis.
- Trobar un equilibri entre les funcions generalistes i les funcions especialistes docents: cal un nou model d'organitzar a les persones inspectores.
- Establir uns requisits d'accés més flexibles a la inspecció d'educació, per tal que la vida professional dels inspectors sigui més llarga.
- Dotar d'un major nombre d'actuacions a les funcions d'assessorament i avaluació: ja que aquestes se situen com a eix bàsic i clau en el paradigma de l'autonomia dels centres, i alhora això permetria contribuir a una major reflexió i assessorament dels centres educatius.
- Dissenyar un pla formatiu que reculli les necessitats formatives dels inspectors i les inspectores d'educació de Catalunya.
- Crear un estatut o cos professional que no estigui polititzat o disposar de tribunals no polititzats.
- Redefinir les tasques, funcions i competències dels inspectors i les inspectores d'educació (redefinició competencial): la inspecció d'educació ha d'afrontar el repte d'actualitzar-se i evolucionar per ser un agent actiu del sistema educatiu.
- Establir altres requisits per accedir a la inspecció d'educació: disposar d'un coneixement en llengua estrangera (anglès o francès), tenir un cert domini TIC.
- Potenciar una major programació i planificació de visites inspectores als centres educatius.
- Potenciar una major formació permanent al llarg del temps (institucional i externa).
- Empoderar i donar suport als centres educatius en l'ús de la seva autonomia: es tracta d'ajudar-los a reflexionar sobre els seus errors i oferir-los ajuda i propostes, no imposicions, per això cal crear espais d'aprenentatge comú.
- Promoure un major treball en xarxa conjuntament amb els centres educatius.

A tall de cloenda, en relació a les propostes de millora, destaco principalment el fet que el treball seria més representatiu i potent si s'hagués tingut en compte una mostra més gran de persones entrevistades (inspectors i directors). Tot i així, aquest suggeriment obriria la porta a una nova línia d'investigació i treball. Per acabar, també haguera estat recomanable i positiu haver disposat del mateix nombre d'entrevistats tant en la part dels directors com en la part dels inspectors.

7. CONSIDERACIONS FINALS

L'elaboració del present projecte m'ha permès posar en pràctica diferents coneixements i competències que he anat adquirint al llarg d'aquests quatre anys. En concret, si hagués d'identificar les assignatures que m'han estat més útils per a l'elaboració d'aquest treball, molt possiblement seleccionaria dues de diferents. Primerament, destaco l'aportació significativa de la matèria d'*Investigar en educació*, ja que l'estudi s'ha basat en l'opció investigadora. Per tant, la interrelació de conceptes del treball amb aquesta ha estat vital, ja que m'ha servit per redactar uns bons objectius, elaborar un marc teòric adequat amb la realitat i també m'ha servit per a una construcció coherent i sistematitzada dels instruments, així com el pertinent buidatge i tractament de la informació obtinguda.

Per acabar, també m'ha estat molt útil l'assignatura de *Supervisió i inspecció educativa*, ja que la temàtica del meu treball de fi de grau estava estretament relacionada amb aquesta. Així doncs, la present disciplina m'ha permès un apropament als conceptes i models que imperen en la inspecció d'educació, fet que m'ha facilitat en certs moments puntuals l'elaboració d'alguns dels apartats de l'estudi.

Pel que fa a les competències adquirides, el projecte m'ha obert la porta a l'assoliment d'un conjunt d'aquestes. En aquest sentit, destaco les següents: el treball de textos normatius per a la gestió i l'organització dels centres, l'adopció d'una terminologia i un vocabulari adequat i científic amb la temàtica tractada, la construcció d'instruments per a l'obtenció de la informació, la cerca d'aportacions teòriques rellevants i coherents amb la realitat, el tractament i l'anàlisi acurada i minuciosa de la informació obtinguda i la capacitat de visió crítica de la realitat.

En relació amb l'autoavaluació del treball, crec que he estat constant i m'he esforçat al llarg de tot el procés per tal de poder-lo tirar endavant. Destaco especialment el fet que a mitjans del passat mes de gener la meva tutora inicial, Patricia Silva, va haver de deixar la universitat. I no va ser fins a principis de març que vaig poder començar a treballar amb la meva actual tutora, Empar Garcia, amb la qual vàrem reprendre el treball novament. Així doncs, crec que una competència que també he anat adquirint al llarg d'aquest procés ha estat la capacitat de resiliència personal i la capacitat d'adaptació. Per acabar, també crec que he respectat els terminis marcats i pautats, ja que m'he esforçat diàriament perquè això fos possible.

Agraïments: A la meva tutora, Empar Garcia, per la seva ajuda i suport constant al llarg de tot el procés, així com per haver-me guiat en aquest àmbit tan complex com ho és la inspecció d'educació. Tanmateix, també agraeixo molt especialment el temps i les opinions facilitades de cada un dels entrevistats i entrevistades, ja que sense ells aquest treball no hagués pogut assolir els objectius proposats en un inici.

8. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

Aguerrondo, I. (2013). El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas. *Educación*, 49 (1), 13-27.

AIEC (2014). Declaració de l'AIEC: reptes professionals de la inspecció. Visió i perspectives. Recuperat de: http://www.aiec.cat/wp-content/uploads/2015/02/Declaracio_AIEC_19_juny_20141.pdf

Alsina, J. (2011). La inspecció d'educació a l'aula, al centre, al context socioeducatiu. *Fòrum. Revista d'organització i gestió educativa*, 25, 5-9.

Antúñez, S. (2009). La inspección educativa y la evaluación de la formación permanente de los profesionales de la EDUCAC. *Avances en supervisión educativa*, 10.

Artigal, R. (2011). Escola i inspecció en el segle XXI. *Fòrum. Revista d'organització i gestió educativa*, 25, 15-18.

Cáceres, M., Hinojo, F., & Aznar, I. (2007). Evolución histórica de la inspección educativa a través de los principales referentes legales. *Avances en supervisión educativa*, 6.

Camacho, A. (2014). *Funciones y quehaceres de los inspectores de Educación en Baleares. Un estudio de casos*. Tesis doctoral. Barcelona: Universitat de Barcelona.

Casanova, A. (2014). Control, un aval de la qualitat. *Cuadernos de pedagogía*, 441, 67-69.

Colom, M. (2011). El paper de la inspecció en el marc del nou decret d'autonomia. *Fòrum. Revista d'organització i gestió educativa*, 25, 13-14.

Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius, Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya § (2010). Recuperat de: http://dogc.gencat.cat/ca/pdogc_canals_interns/pdogc_resultats_fitxa/?documentId=545262&language=ca_ES&action=fitxa

Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent, Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya § (2010). Recuperat de: http://dogc.gencat.cat/ca/pdogc_canals_interns/pdogc_resultats_fitxa/?documentId=563091&language=ca_ES&action=fitxa

Decret 266/2000, de 31 de juliol, pel qual es regula la Inspecció d'Ensenyament, Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya § (2000). Recuperat de: <http://www.anie-anies.es/wp-content/uploads/2014/05/11.-Cataluna-Decreto266-2000-esp.pdf>

Decret 297/2011, de 22 de març, de reestructuració del Departament d'Ensenyament, Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya § (2011). Recuperat de: http://dogc.gencat.cat/ca/pdogc_canals_interns/pdogc_resultats_fitxa/?documentId=576157&language=ca_ES&action=fitxa

De Grawe, A. (2006). *L'État et l'inspection scolaire: Analyse des relations et modèles d'action*. Tesis doctoral. Paris: Institut d'Etudes Politiques de Paris.

Diez, A. (2011). La inspección de educación como servicio público. *Avances en supervisión educativa*, 15.

Estañan, S. (2014). Inspección y mejora del sistema. *Cuadernos de pedagogía*, 441, 74-77.

Esteban, S. (2010). Los últimos cuarenta años de historia de la inspección educativa en España. *Avances en supervisión educativa*, 12.

González, T. (1999). Sobre el futuro de la inspección educativa. Consideraciones en el umbral del siglo XXI. *Revista de educación*, 320, 159-191.

González, M. (2011). La inspecció educativa: una professió clau per a la millora del sistema. *La revista de l'AIEC*, 29-30.

Jiménez, J. (2014). Una nueva y vieja inspección. *Cuadernos de pedagogía*, 441, 58-62.

Llei 2/2006, del 3 de maig, d'educació, Boletín Oficial del Estado § (2006). Recuperat de: <http://www.boe.es/boe/dias/2006/05/04/pdfs/A17158-17207.pdf>

Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació, Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya § (2009). Recuperat de: http://dogc.gencat.cat/ca/pdogc_canals_interns/pdogc_resultats_fitxa/?documentId=480169&language=ca_ES&action=fitxa

Mora, V. (2008). La inspección y los retos de las nuevas tecnologías. *Avances en supervisión educativa*, 9.

Ordre ENS/289/2002, del 31 de juliol, per la qual es desplega l'organització i el funcionament d'ela Inspecció d'Ensenyament a Catalunya, Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya § (2002). Recuperat de: http://dogc.gencat.cat/ca/pdogc_canals_interns/pdogc_resultats_fitxa/?documentId=286356&language=ca_ES&action=fitxa

Ozkoidi, J., & Albeniz, A. (2014). Formación de la inspección educativa: Mirando al futuro. *Avances en supervisión educativa*, 22.

Pavón, A. (2010). *La supervisión educativa para la Sociedad del Conocimiento*. Madrid: La Muralla.

Prat, J. (2011). La nova relació entre la inspecció i les direccions dels centres. *Fòrum. Revista d'organització i gestió educativa*, 25, 19-21.

Projecte Inspectio (2015). Inici. Recuperat de: <http://projecte-inspectio.blogspot.com.es/>

Reial decret 2193/1995, de 28 de novembre, pel qual s'estableixen les normes bàsiques per l'accés i la provisió de llocs de treball en el Cos d'Inspectors d'Educació i la integració en el mateix dels actuals inspectors, Boletín Oficial del Estado § (2000). Recuperat de: <http://www.boe.es/boe/dias/1995/12/30/pdfs/A37635-37640.pdf>

Ríos, R. (2011). Fent voltes a l'autonomia. *Fòrum. Revista d'organització i gestió educativa*, 25, 3-4.

Rul, J. (2006). La inspección de educación: la función evaluadora de la inspección. *Avances en supervisión educativa*, 4.

Rul, J. (2013). Problemas y retos de la inspección de educación. *Educación*, 9 (1), 67-82.

Secadura, T. (2008). Principios de organización de la inspección educativa en el estado español: fortalezas y debilidades. *Avances en supervisión educativa*, 8.

Silva, P. (2008). *La inspección escolar en Cataluña. Un estudio de casos*. Tesis doctoral. Barcelona: Universitat de Barcelona.

Silva, P. (2011). La inspecció escolar i l'autonomia dels centres educatius. *Fòrum. Revista d'organització i gestió educativa*, 25, 22-24.

Silva, P. (2013). El papel de la inspección escolar en la mejora de los resultados educativos. *Educación*, 49 (1), 67-82.

Soler, E. (1991). *La visita de inspección*. Madrid: La Muralla.

Soler, E. (1993). *Fundamentos de supervisión educativa*. Madrid: La Muralla.

Terigi, F. (2009). *Los sistemas nacionales de inspección y/o supervisión escolar. Revisión de literatura y análisis de casos*. Buenos Aires: IIPE/ UNESCO Sede Buenos Aires.

Torres, F. (2010). Autonomía de centros. ¿Qué autonomía? ¿Cuánta autonomía? *Participación educativa*, 13, 104-115.

Tomàs, M., & Espinós, J. (1999). *Temes bàsics de supervisió d'institucions educatives*. Universitat Autònoma de Barcelona: Serveis de publicacions.

Uruñuela, P. (2014). Otra evaluación es posible. *Cuadernos de pedagogía*, 441, 70-73.

Vera, J. (2004). La Inspección en las Comunidades Autónomas: funciones, dependencia y acceso. En: Cortés, E., Lorente, A., & Ortells, A. (coords.). *Inspección de educación, evaluación y asesoramiento*. Encuentros Profesionales de la Inspección de Educación en la Comunidad Autónoma de Aragón (1999-2004).

Vera, J. (2005). El marco jurídico de la inspección de educación. *Avances en supervisión educativa, 1*.

Vera, J. (2014). Supervisión e inspección, a través del tiempo. *Cuadernos de pedagogía, 441*, 63-66.

Wiles, J., & Bondi, J. (1996). *Supervision. A guide to practice*. New Jersey: Merrill.

Zapater, M. (2004). La dimensión asesora de la Inspección de Educación: ámbitos y niveles. En: Cortés, E., Lorente, A., & Ortells, A. (coords.). Inspección de educación, evaluación y asesoramiento. Encuentros Profesionales de la Inspección de Educación en la Comunidad Autónoma de Aragón (1999-2004).

9. ANNEXOS

Annex 1. Encàrrecs de la inspecció d'educació de Catalunya (2013-2014)

ENCARRECS INSPECCIÓ CURS 2013-2014			
N.	Encàrrec	Temporització	Observacions
1	Memòria curs 2012-13	1r trimestre	Els Inspectors, un cop acabat el curs, han de fer una memòria de les tasques que han efectuat al llarg d'aquest.
2	Memòria planificació anual 2012-2013	1r. trimestre	L'inspector/a haurà de recollir bàsicament els objectius de millora que es proposa dur a terme amb les seves intervencions en cada un dels centres o serveis educatius que té assignats.
3	Informe qualitatiu sobre la licitació de UEC	1r trimestre	L'inspector/a haurà de fer un informe qualitatiu per la licitació de la prestació del servei d'atenció educativa complementària en unitats d'escolarització compartida a l'alumnat d'Educació secundària obligatòria que presenta problemes de comportament i conductes agressives, absentisme i rebuig escolar, trets d'inadaptació social i risc de marginació durant el curs 2013-2014.
4	Informar a SGIE	1r trimestre	L'inspector/a haurà de fer un informe qualitatiu de l'assessorament que ha fet al llarg del curs als centres que estan desenvolupant el projecte ILEC , així com l'assessorament i seguiment dels indicadors de centre.
5	Prepilotatge AIC (Avaluació indicativa de centre)	1r trimestre	L'inspector/a haurà de valorar l'adequació dels objectius previstos per cada centre i emplenar un qüestionari.
6	Certificació professorat	1r trimestre	L'inspector/a ha d'informar de la participació en el projecte del professorat que consta a la certificació del director del centre, inclòs el vist-i-plau, si hi ha discrepància fer informe annex.
7	Tutoria nous inspectors	1r trimestre	Els inspectors/es seleccionats seran avaluats de la funció inspectora, a partir

			del vuitè mes d'exercici efectiu, per una comissió que tindrà en compte, entre altres, l'informe de l'inspector tutor. Així l'inspector/a que fa les funcions de tutor haurà de fer un seguiment del nou inspector/a i finalment farà un informe valoratiu del seguiment.
8	Informació per les visites del Director dels Serveis Territorials al vostres centres	1r trimestre	En les visites del Director dels Serveis Territorial al territori (centres, Ajuntament, Serveis Educatius....) l'inspector/a haurà de fer un informe quantitatiu i valoratiu dels aspectes més significatius a tenir en compte en aquesta visita (dades d'escolarització, programes i resultats educatius...).
9	Supervisió del SIC (Sistema d'Indicadors de Centre)	1r trimestre	L'inspector/a ha de verificar, controlar i fer propostes de modificació de dades errònies i anàlisi de dades de centres de primària, tenint en compte el coneixement del què disposa.
9.1	Idem. Secundària	1r trimestre	El mateix amb els centres que té de secundària.
10	Informe ACDE i centres PAC	1r trimestre	ACDE (Acord de Corresponsabilitat amb el Departament d'Ensenyament) PAC (Plans d'Autonomia de Centre). L'inspector/a que té centres en alguna d'aquestes situacions (primària i/o secundària) ha de fer, durant tot el procés en què el centre està en el projecte, un seguiment de les actuacions i d'avaluació dels objectius que el centre s'ha proposat, per acabar finalment amb un informe qualitatiu i quantitatiu de valoració de l'assumpció dels objectius.
11	Informe de la Inspecció d'Educació en relació amb el tancament de l'impuls de la lectura en els centres de 3r any	1r trimestre	L'inspector/a que té centres que han fet el projecte ILEC (Impuls de la lectura), en acabar el projecte que té una durada de 3 anys ha de fer un informe valoratiu sobre l'impacte i resultats de la implantació del programa en cada centre educatiu.
12	Previsió de les reunions de directors que es faran al llarg del curs	1r trimestre	L'inspector/a ha de planificar i coordinar les reunions que tindrà al llarg del curs escolar amb els directors dels centres de la seva zona educativa. Per aquesta planificació caldrà tenir en compte les reunions del curs anterior i les

			que són previsibles pel nou curs escolar.
13	Informe del Pla d'actuació i Memòria dels Serveis Educatius	1r trimestre	L'inspector/a que té la supervisió d'un Servei Educatiu ha de supervisar i assessorar el Pla d'actuacions del curs i la Memòria.
14	Informe de les UEC (Unitats d'Escolarització Compartida)	1r trimestre	L'inspector/a que té la supervisió d'una o més d'una UEC en el seu territori haurà de supervisar i assessorar-les i realitzar un informe valoratiu sobre el funcionament que ha tingut al llarg del curs.
15	Dades dels alumnes que segueixen els projectes singulars	1r trimestre	L'inspector/a haurà d'informar dels alumnes que tenen escolaritzats en els seus centres de secundària (alumnes de 3r i 4t d'ESO) que estan fent un projecte singular així com fer un seguiment d'aquests projectes singulars de cada centre.
16	Dades centres residencials d'acollida de menors	1r trimestre	Els inspector/es que tenen en la seva zona geogràfica un centre d'acollida de menors ha de fer un seguiment i valoració del grau d'incidència que té l'alumnat d'aquestes característiques en la seva zona i fer-ne un seguiment de la seva escolarització.
17	Proves diagnòstiques	1r trimestre	L'inspector/a ha d'assegurar que els centres fan les proves d'avaluació diagnòstica dins del període fixat i els criteris establerts i incorporen els resultats a l'aplicació corresponent. Els alumnes de 5è de Primària i 3r d'ESO.
18	Seminaris coordinació PILE	1r trimestre	L'inspector/a que té centres que participen en el programa PILE, haurà de participació en 3 sessions presencials de formació.
19	Proves de competències bàsiques 6è i 4t d'ESO	2n trimestre	L'inspector/a ha de verificar les dades consignades pels centres a l'aplicació informàtica, per tal que, al final del procés les dades siguin validades pel president de la comissió. L'inspector/a pot presidir les comissions de les proves de competències bàsiques de la seva zona, en aquest cas haurà de fer el seguiment de les

			proves, i organitzar la distribució i correcció de les mateixes.
19.1	Convocatòria selecció de directors	2n trimestre	Resolució ENS/2510/2013, concurs de mèrits per seleccionar director de centres educatius depenent del Departament d'Ensenyament. En aquest concurs de mèrits l'inspector/a actua com a President/a de la comissió de la selecció i per tant ha de vetllar pel desenvolupament del procés d'acord a la norma.
20	Informe absència professorat	2n trimestre	L'inspector/a farà un seguiment dels centres que no han informat de cap absència del professorat en l'aplicació informàtica prevista a l'efecte en tot el curs 2012-2013 i instar-los a què informin.
21	Ajuts per a la reeducació pedagògica o de llenguatge	2n trimestre	En la Resolució de la Secretaria d'Estat per a l'Educació, publicada al BOE per la qual convoquen els ajuts per alumnat amb nee de suport educatiu, preveu que hi haurà una certificació de la inspecció educativa. En aquest sentit, l'inspector/a ha de certificar la documentació que els interessa que li presentin.
22	Seguiment PILE	2n trimestre	En l'Ordre ENS/55/2013, de 3 d'abril, s'aproven les bases reguladores per a la selecció de projectes de centres educatius públics d'educació primària per a la realització d'activitats extraescolars o complementàries dins d'un Pla Integral de llengües estrangeres (PILE). L'inspector/a ha de fer un informe valoratiu on es constatin i es controlin els centres que es presenten.
23	Emetre informe sobre: Subvenció centres concertats d'educació especial	2n trimestre	L'Ordre ENS/186/2013, en la que s'aproven les bases generals de les línies de subvencions del Departament d'Ensenyament pel curs 2013-2014, estableix que correspon a l'Inspector realitzar l'informe. L'inspector/a ha de fer un informe valoratiu que tingui en compte la supervisió d'aquests centres.
24	Avaluació de docents interins de 1r any	2n trimestre	L'inspector/a haurà d'avaluar els docents interins de 1r any de la seva

			especialitat.
25	Planificació treball àrees geogràfiques	2n trimestre	El Pla Director de la Inspecció d'Educació 2011-2015, preveu: Determinar el treball a fer a l'entorn dels centres i a les zones educatives pel conjunt d'inspectors que actuen en equip, per tal d'afavorir una acció coherent i coordinada. Planificar i coordinar les accions previstes per la inspecció en una àrea geogràfica durant un curs escolar. L'inspector/a ha de fer-ne la planificació anual.
26	Presidir les Comissions de Garanties	2n trimestre	L'inspector/a és el president de les comissions de garanties d'escolarització de la zona o àrea on exerceix la funció inspectora. Hi ha les comissions d'infantil i primària i les comissions de secundària obligatòria i post-obligatòria. És responsabilitat del president de les comissions vetllar pel procés de les comissions en el marc normatiu establert.
27	Planificació individual de cada inspector	1r trimestre	Recull bàsicament els objectius de millora que l'inspector es proposa dur a terme amb les seves intervencions en cada un dels centres o serveis que té assignats.
28	Propostes de la Comissió de Garanties sobre la planificació escolar.	2n trimestre	L'inspector/a, com a president de les comissions de garanties d'escolarització de la seva zona geogràfica, és també el responsable de fer les propostes sobre planificació escolar als Serveis Territorials.
29	Propostes representants de directors a les comissions de garanties.	2n trimestre	L'inspector/a proposa els directors/es que han de formar part de les comissions de garanties d'escolarització.
30	Avaluació directors final de mandat	2n trimestre	L'inspector/a ha de realitzar l'avaluació de l'exercici del càrrec de director.
31	Verificació qüestionari Llars d'infants. QUEI	3r trimestre	L'inspector/a ha d'omplir un protocol de visita a les llars d'infants per supervisar "in situ" el seu contingut i comprovar si s'ajusten a la normativa de funcionament.

32	Supervisió de Cicles Formatius	2n trimestre	L'inspector/a ha de fer una supervisió als centres que té assignat dels cicles formatius sobre el funcionament i l'escolarització presencial que té.
33	Proves GESO	2n trimestre	La Resolució EDU/3445/2009 regula la convocatòria anual proves per obtenció títol de graduat en ESO per als alumnes que no han obtingut el títol. 1. Assegurar que els centres d'ESO que supervisa l'inspector/a han tingut en compte l'esmentada resolució al tauler d'anuncis, o a la web i fer-ne la màxima difusió entre els alumnes del centre, així com contactar amb antics alumnes sense titulació per orientar-los en la seva preparació. 2. Presidir el tribunal que realitza les proves GESO.
34	Acompanyament centres PAC i ACDE	2n trimestre	L'inspector que té centres PAC (Plans d'Autonomia de Centre) i/o ACDE (Acords de Corresponsabilitat amb el Departament d'Ensenyament) ha de fer el seguiment, acompanyament i assessorament al llarg de tot el procés.
35	Auditories pedagògiques	2n trimestre	L'inspector/a ha d'assessorar i proposar al centre intervencions específiques que el centre pugui aplicar amb la finalitat que aquests les incloguin en un Pla d'actuació orientat a la millora de resultats.
36	PIM (Programa Intensiu de Millora)	2n trimestre	L'inspector/a ha de fer la supervisió de la implementació del Programa Intensiu de Millora pedagògica (PIM) en els centres educatius públics de secundària obligatòria així com proporcionar orientacions als centres que ho necessitin.
37	Comissions selecció de directors	2n trimestre	L'inspector/a a més d'actuar de president/a de les comissions de selecció de directors, haurà de verificar si els candidats/es que es presenten al concurs de mèrits reuneixen tots els requisits establerts en la norma i fer la valoració dels mèrits previstos en la Resolució de la convocatòria.
38	President de la comissió (inspector)	2n trimestre	L'inspector/a haurà de fer la valoració del projecte de direcció dels candidats que es presenten al concurs de mèrits.

39	Concerts educatius	2n trimestre	Els centres (concertats) poden sol·licitar un nou concert educatiu o modificació/renovació del vigent. L'inspector/a ha d'elaborar informe dels nous o modificacions de l'existent.
40	PQPI (Programes de Qualificació Professional Inicial)	2n trimestre	L'inspector/a en la visita als centres que tenen PQPI ha de valorar i assessorar en aspectes de gestió per tal de justificar els programes i també per assessorar en els aspectes d'organització acadèmica i pedagògica.
41	Proposta nomenament extraordinari directors/es	2n trimestre	Els centres que tenen vacant a la direcció si no hi ha candidats o si aquests no reuneixen els requisits, o bé, si la comissió de selecció no n'ha seleccionat cap, per anomenar-ne un/a amb caràcter extraordinari per un període d'un any la Direcció dels Serveis Territorials demana a la inspecció que faci una proposta d'acord amb la Resolució ENS/2510/2013. L'inspector/a ha de fer un informe tècnic amb proposta raonada.
42	Informe de les escoles d'arts plàstiques i superiors de disseny	2n trimestre	L'inspector/a ha de supervisar el procés de revisió estratègica de les escoles d'arts plàstiques i superiors de disseny.
43	AGD (Avaluació Global Diagnòstica)	2n trimestre	L'inspector/a en un curs pot fer entre 2 i 4 centres. Com el seu nom indica es tracta de fer amb un company/a, també inspector/a, una avaluació global diagnòstica en un centre educatiu de primària o secundària.
44	Supervisió de les proves d'accés als cicles formatius	3r trimestre	L'inspector/a que té centres amb cicles formatius ha de revisar les proves d'accés als cicles formatius.
45	Supervisió USEE (Unitats de Suport a la Educació Especial)	3r trimestre	L'inspector/a que té centres amb USEE ha de fer una supervisió del funcionament d'aquestes aules i un informe quantitatiu i qualitatiu en finalitzar el curs.
46	Absentisme	3r trimestre	L'inspector/a en el marc de les polítiques educatives de reducció de l'absentisme, establirà la coordinació i l'assessorament per tal de cercar actuacions coordinades en la seva zona geogràfica destinada a conèixer

			algunes de les estratègies emprades per alguns centres en la prevenció i control de l'absentisme escolar.
47	ACDE (Acords de corresponsabilitat)	3r trimestre	La Resolució de 20 de febrer de 2014 estableix el marc per a la formalització d'acords de corresponsabilitat (ACDE). L'inspector/a ha d'informar del compliment dels requisits de la convocatòria i de valoració del pla d'actuació dels centres que es presenten.
48	Valoració proves de competències bàsiques de 4t i 6è.	3r trimestre	L'inspector/a ha de fer un informe valoratiu d'alguns aspectes de la seva organització i aplicació de les proves de competències bàsiques de 4t d'ESO i 6è de Primària.
49	Informes sobre els projectes de direcció actualitzats	3r trimestre	L'inspector/a ha de revisar el projectes de direcció dels directors que han acabat el seu mandat però volen continuar i per tant renovar el seu càrrec per 4 anys més, per tal de comprovar que s'ajusten al que es preveu en el Decret 155/2010.
50	Recursos i reclamacions preinscripció	3r trimestre	L'inspector/inspectora, com a president/a de les comissions de garanties d'escolarització, en l'article 13 de la Resolució ENS/260/2014, sobre el procés de preinscripció i matriculació dels centres, preveu la possibilitat que les famílies presentin recurs i/o reclamacions contra els acords i decisions de la comissió de garanties sobre el procés d'admissió d'alumnes. Aquestes reclamacions les haurà de resoldre la comissió de garanties, presidida per l'inspector/a.
51	Modificació excepcional de l'horari establert de centres educatius de secundària	3r trimestre	L'inspector/a haurà de fer un informe valoratiu sobre els centres que sol·liciten fer un horari continuat de matí. També haurà de verificar si aquests centres compleixen els requisits establerts en la norma.
52	Programes de diversificació curricular Informa inspecció per fer la revisió dels	3r trimestre	El Decret 143/2007 contempla la possibilitat que els centres de secundària puguin organitzar programes flexibles de diversificació curricular pels

	aspectes organitzatius del programa		alumnes que ho necessitin. L'inspector/a ha de fer un seguiment, acompanyament i assessorament sobre aquests projectes en cada centre. També ha de coordinar els projectes que hi ha a la seva zona geogràfica.
53	GEP (Grup Experimental Plurilingüe)	3r trimestre	L'inspector/a ha de fer el seguiment de la implementació, del procés de desenvolupament i dels resultats de la implementació dels programes en els centres que inspecciona. Finalment ha de fer un informe valoratiu.
54	Informe no continuïtat	3r trimestre	D'acord articles 26.5 i 27.4 del Decret 39/2014, la direcció d'un centre educatiu públic pot proposar la no continuïtat al mateix centre per al curs següent d'un funcionari docent en pràctiques o interí destinat provisionalment, mitjançant un informe degudament raonat i justificat. Aquesta proposta de la direcció ha d'anar acompanyada d'informe de la inspecció educativa. L'inspector/a ha de fer un informe valoratiu i per tant ha de verificar la proposta de la direcció.
55	Informe final PAC	3r trimestre	L'inspector de cada centre n'haurà de fer l'informe corresponent que servirà perquè la comissió del Servei territorial pugui fer l'avaluació de l'aplicació del Pla estratègic en aquell centre.

Annex 2. Guions de les entrevistes

	INSPECTORS D'EDUCACIÓ	DIRECTORS DE CENTRE
Funcions	<p>-Quina és la funció que soleu desenvolupar amb major freqüència? Quins són els motius?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisió ➤ Assessorament ➤ Avaluació ➤ Control <p>-Quina de les funcions contribueix amb més efectivitat a fomentar uns majors resultats i canvis en els centres?</p> <p>-Creieu que s'hauria de dotar al cos d'inspectors d'unes noves funcions? En cas afirmatiu, quines funcions s'haurien de proposar.</p> <p>-Quina és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?</p> <p>-Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?</p> <p>-Podeu desenvolupar de manera adient les funcions pròpies de la vostra especialitat?</p>	<p>-Quina de les següents funcions solen emprar amb major freqüència els inspectors d'educació quan portem a terme les visites en els centres? Quins són els motius?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisió ➤ Assessorament ➤ Avaluació ➤ Control <p>-Quina funció de les anteriors creu que fomenta uns millors resultats educatius i canvis sostenibles en els centres?</p> <p>-Vostè creu que les funcions que porten a terme els inspectors haurien de variar? En cas afirmatiu, exposi els motius.</p> <p>-Quina creu que és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?</p> <p>-Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?</p>
Organització	<p>-Considereu adequada l'organització de la inspecció educativa a Catalunya?</p> <p>-Quines millores organitzatives implementàrieu per millorar-la?</p> <p>-Genera problemes en la praxis educativa l'organització tan jerarquizada que existeix dins la inspecció?</p> <p>-Quins canvis introduiríeu en la forma en què desenvolupeu la vostra feina?</p>	<p>-Consideres que l'organització territorial de la inspecció educativa facilita arribar a tots els centres de Catalunya?</p> <p>-Vostè creu que l'organització de la inspecció educativa de Catalunya hauria de variar per tal d'incidir realment en els problemes que tenen els centres? O creu que ja és adequada?</p> <p>-Quin tipus de mesures organitzacionals implementaria per tal de fomentar una major efectivitat i eficàcia en la inspecció educativa?</p>

Accés	<p>-Considereu que els requisits per accedir a la inspecció d'educació són adequats per afrontar els nous reptes que planteja la societat del coneixement, o bé, s'haurien d'endurir?</p> <p>-Quins requisits, a part dels ja existents, considereu que s'haurien de tenir en compte a l'hora d'accedir a la inspecció d'educació?</p>	
Formació/Actualització	<p>-Amb quina freqüència realitzeu activitats de formació?</p> <p>-Quin tipus de formació es sol facilitar en aquest tipus d'activitats? Creieu que aquest tipus de formació és adequada per fer front als nous reptes que planteja la societat del coneixement?</p> <p>-Quin tipus de metodologia es sol emprar en aquests cursos?</p> <p>-Creieu que realment aquests cursos incideixen d'alguna manera en potenciar noves pautes de treball en els inspectors i inspectores d'educació?</p>	<p>-Vostè creu que els inspectors d'educació han estat capaços d'adaptar les seves tasques i funcions al llarg del temps?</p> <p>-Vostè creu que els inspectors s'han de seguir formant al llarg del temps? O creu que les dificultats que comporta l'accés a la inspecció educativa són un aval segur que garanteix una qualitat sostenible en el temps? En cas afirmatiu, exposi els seus motius.</p> <p>-En una escala del 1 (mínim) al 10 (màxim), amb quina nota valoreu les tasques que proporcionen els inspectors d'educació? Quines mesures implementaria per augmentar aquesta nota?</p>

Visites	<p>-Quantes visites sol efectuar al llarg d'un mes?</p> <p>-Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?</p> <p>-Quins assumptes i temes prevalen en les visites?</p> <p>-En les visites s'aborden temes que donin suport a l'impuls d'accions per a la millora?</p> <p>-Quina és la mitjana aproximada de visites que es facilita per cada centre al llarg del curs acadèmic?</p>	<p>-Vostè considera útil la visita d'un inspector d'educació? Quins són els motius?</p> <p>-Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?</p> <p>-Quins assumptes i temes prevalen en la majoria de les visites en els centres educatius?</p> <p>-Cada quant solen rebre una visita d'inspecció? Creus que haurien de ser més o menys freqüents? Quins són els motius?</p>
Problemes	<p>-Quins considera que són els problemes els quals ha de fer front la inspecció educativa de Catalunya?</p> <p>-Creu que es poden afrontar i superar aquests problemes? Quines mesures s'haurien d'implementar?</p>	<p>-Quins creu que són els problemes que pateix en l'actualitat la inspecció educativa de Catalunya? Podria esmentar quines millores implementaria per tal de pal·liar aquest seguit de problemes.</p>
Reptes	<p>-Quins considera que són els reptes de futur els quals ha de fer front la inspecció d'educació de Catalunya?</p>	
Autonomia	<p>-Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?</p> <p>-Quin és el paper que ha de desenvolupar la inspecció d'educació en el nou marc d'autonomia dels centres?</p>	<p>-Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?</p> <p>-Quin paper creu que ha de jugar la inspecció d'educació en el nou paradigma d'autonomia?</p>

Annex 3. Entrevistes inspectors d'educació

Entrevista 1

MARC PREVI

Càrrec: Inspector/a en cap.

Situació administrativa: Cos d'inspectors d'educació.

Anys en el càrrec: 24 anys.

Situació professional: Actiu.

Zona territorial de treball: Vallès Occidental.

Codi identificador: (I1).

FUNCIONS

P: Quina funció de les següents soleu desenvolupar amb major freqüència? Quins són els motius?

- Supervisió
- Assessorament
- Avaluació
- Control

R: Les funcions que desenvolupem majoritàriament i en què dediquem més temps i més recursos són l'assessorament i l'avaluació. Quins són els motius? Doncs perquè pensem que el sistema educatiu ha evolucionat i hem passat d'un sistema educatiu on l'objectiu de la inspecció ja no és fer complir la normativa, ara l'objectiu principal de la inspecció és la qualitat del servei i la millora dels resultats. I per millorar la qualitat i els resultats cal més assessorament i avaluació que no pas normativa.

P: Quina de les funcions contribueix amb més efectivitat a fomentar uns millors resultats i canvis en els centres?

R: En part ja ho he dit abans, l'assessorament i l'avaluació. Per què? Per fomentar una millora de resultats i canvis en els centres penso que s'han de donar dues condicions. La primera és que els centres tinguin una certa seguretat amb les coses que fan, i això els hi pot donar la inspecció pel coneixement que té i pel coneixement que té de la normativa. La segona que necessiten és ser conscients de què poden canviar, i el poder va lligat a expectatives d'èxit, és a dir, que allò que volen canviar i pretenen canviar acabarà sent un èxit. I això vol dir assessorament, vol dir formació, vol dir coneixement.

P: Creieu que s'hauria de dotar al cos d'inspectors d'unes noves funcions? En cas afirmatiu, quines funcions s'haurien de proposar.

R: Crec que el que en tot cas s'hauria de fer és regularitzar-les. I sí, alguna nova funció hauríem de tenir al meu parer. Quines funcions s'haurien de proposar? Doncs assessorament i avaluació amb una major presència i després també contemplar d'alguna manera més explícita el tema de la coordinació. Per a mi una nova funció seria la coordinació, és a dir, coordinació dels serveis, dels centres, etc. Per tant, una coordinació de tots els aspectes que tenen a veure amb funcionament de xarxes, siguin xarxes educatives o socioeducatives, és a dir, xarxes de centres o professionals de centres o xarxes d'entorns socials però lligades als centres.

P: Quina és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?

R: El treball amb les persones o el fet de coordinar grups de persones.

P: Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?

R: Personalment, crec que és l'avaluació perquè molts docents ho conceben com una crítica negativa o com un atac a la seva manera d'actuar. No obstant, penso que això no hauria de ser així i s'hauria de considerar l'avaluació com un element fonamental i clau per a la millora, és a dir, encara cal efectuar aquest canvi de mirada.

P: Podeu desenvolupar de manera adient les funcions pròpies de la vostra especialitat?

R: A veure si adient s'igual a al terme eficient, jo et diria que en part. Per què? Doncs perquè necessitaríem una certa estabilitat del sistema educatiu per a la millora. I aleshores les inestabilitats de qualsevol tipus, polítiques, normatives, etc. Provoquen per una part moviment dels centres i per l'altra part moltes sol·licituds per part del qui les proposa per veure que la modificació és excel·lent. Moltes vegades davant d'una modificació no es vol que es digui el que ha funcionat o el que no, es vol que es confirmi que és excel·lent i això és un problema.

ORGANITZACIÓ

P: Considereu adequada l'organització de la inspecció educativa a Catalunya?

R: Estem en el d'abans. Adequada? Poder ho és. Eficient? Doncs penso que no perquè les funcions de la inspecció, supervisió, avaluació, assessorament i control les pot fer la inspecció. El més difícil és com les pot fer un mateix inspector. Per tant, crec que no hauria de canviar, és a dir, la inspecció pot fer aquestes funcions però cada inspector no tindria per què fer-les. A més a més, si afegim la de coordinació doncs necessitarem també una certa formació i especialització d'inspectors.

P: Quines millores organitzatives implementaríeu per millorar-la?

R: Ja les he comentat.

P: Genera problemes en la praxis educativa l'organització tan jerarquitzada que existeix dins la inspecció?

R: A veure poder parlar que la inspecció actualment està molt jerarquitzada és més una creença que una realitat. A nivell normatiu està claríssim, però a nivell funcional jo crec que ja no és tan jerarquitzat. Però jo crec que no és tant un problema de jerarquització sinó potser un problema de personalitats.

P: Quins canvis introduiríeu en la forma en què desenvolupeu la vostra feina?

R: També d'alguna manera te'ls he comentat. Penso que ens hauríem de dedicar més a coordinar i acompanyar, és a dir, fer assessorament i avaluació. I dedicar menys temps a qüestions que podrien fer altres persones de la mateixa funció pública, com per exemple: administratius o tècnics. Aquestes persones podrien fer algunes de les nostres funcions.

ACCÉS

P: Considereu que els requisits per accedir a la inspecció d'educació són adequats per afrontar els nous reptes que planteja la societat del coneixement, o bé, s'haurien d'endurir?

R: Jo crec que no s'haurien d'endurir. El que s'hauria de fer primer és definir molt bé les funcions i després buscar quines capacitats han de tenir les persones per exercir aquestes funcions. Entenent que l'accés el que intenta és seleccionar els millors per a desenvolupar aquestes funcions. Això és complex, ja que la funció pública no té tradició de seleccionar en funció d'unes capacitats té el procediment perquè la funció pública vol ser objectiva, transparent com a eixos principals. Aconsegueix la transparència i l'objectivitat, però el fet d'agafar els millors per una funció és un repte que no té resolt. Per tant, no crec que s'hagi d'endurir sinó canviar completament en aquest sentit, és a dir, primer s'hauria de definir quines tasques han de fer els inspectors i després intentar definir quines capacitats necessiten tenir les persones per fer aquestes funcions i seleccionar en funció d'aquestes capacitats.

P: Quins requisits, a part dels ja existents, considereu que s'haurien de tenir en compte a l'hora d'accedir a la inspecció d'educació?

R: Ja ho he comentat anteriorment.

FORMACIÓ/ACTUALITZACIÓ

P: Amb quina freqüència realitzeu activitats de formació?

R: Una cosa és la qüestió institucional i l'altra és la qüestió personal. En qüestió institucional fem molta formació entre iguals o buscant assessorament puntual d'alguna persona.

P: Quin tipus de formació es sol facilitar en aquest tipus d'activitats? Creieu que aquest tipus de formació és adequada per fer front als nous reptes que planteja la societat del coneixement?

R: El tipus de formació és entre iguals. Penso que sí que és adequada però crec té un sostre que es tracta del coneixement que tenim el conjunt. Per tant, estic amb el d'abans, és a dir, el mateix que a la selecció es necessitaria d'alguna manera definir funcions i capacitats necessàries per fer aquesta feina i després seleccionar en funció d'aquestes capacitats, per les persones que ara estem dins caldria el mateix. Una vegada definides les funcions i quines capacitats són necessàries, caldria mirar quines capacitats tenim i llavors definir i dissenyar una formació per arribar a les altres.

P: Quin tipus de metodologia es sol emprar en aquests cursos?

R: (Aquesta pregunta ja ha estat contestada anteriorment).

P: Creieu que realment aquests cursos incideixen d'alguna manera en potenciar noves pautes de treball en els inspectors i inspectores d'educació?

R: Jo crec que sí perquè senzillament la formació realitzada entre nosaltres és com fer una feina determinada. Aleshores hem d'arribar a uns criteris per fer aquesta feina. En la mesura en què arribem a criteris per fer una feina, la fem entre nosaltres i l'apliquem això genera modificar formes d'actuar.

VISITES

P: Quantes visites sol efectuar al llarg d'un mes?

R: Entre dotze i divuit.

P: Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?

R: Jo diria que una hora o una hora i mitja.

P: Quins assumptes i temes prevalen en les visites?

R: La majoria són qüestions de funcionament ordinari dels centres. I després lligades aspectes determinats que volem desenvolupar. Per exemple ara estem en selecció de directors i avaluació d'interins. Els temes que bàsicament tractem en els centres són dos: pla anual i memòria.

P: En les visites s'aborden temes que donin suport a l'impuls d'accions per a la millora?

R: Sí.

P: Quina és la mitjana aproximada de visites que es facilita per cada centre al llarg del curs acadèmic?

R: Jo crec que de dotze a setze.

PROBLEMES

P: Quins considera que són els problemes els quals ha de fer front la inspecció educativa de Catalunya?

R: Una és la redefinició aquesta de funcions i tasques. L'altra és en consolidar la situació que tenim, ja que actualment tenim una plantilla on el 70 i el 80% són persones en comissió de serveis. I un altre problema és una qüestió d'edat, és a dir, els més joves tenen quaranta i pocs anys. Això és un problema sobretot pel tema de l'accés, per tant s'hauria de redefinir aquesta forma d'accés.

P: Creu que es poden afrontar i superar aquests problemes? Quines mesures s'haurien d'implementar?

R: Fer una redefinició de funcions i tasques. I en funció d'aquí regularitzar la situació.

REPTES

P: Quins considera que són els reptes de futur els quals ha de fer front la inspecció d'educació de Catalunya?

R: Penso que són els mateixos que abans, és a dir, resoldre aquests temes i problemes.

AUTONOMIA

P: Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?

R: No. La veritat és que la dotació d'una major autonomia no ha originat, almenys des de la meva experiència, cap tipus de problema entre aquestes dues figures o agents.

P: Quin és el paper que ha de desenvolupar la inspecció d'educació en el nou marc d'autonomia dels centres?

R: Jo penso que és acompanyament i avaluació. Avaluació em refereixo en el sentit de rendiment de comptes, és a dir, de fomentar cultura avaluativa i no només cultura avaluativa sinó que sigui per a la millora. Per tant, que no només que s'avalui, perquè avaluar és important però si després de l'avaluació no trobem res l'únic que creix és frustració. Així doncs, l'avaluació ha de servir per fer coses. El que és difícil no és avaluar, sinó implementar les propostes de millora, és a dir, fer propostes d'avaluació i de millora és relativament fàcil, el difícil és implementar-les. Per tant, el paper de la inspecció passa per: assessorar, acompanyar, posar en contacte, discutir dificultats, buscar formes de com assessorar als centres per treballar en equip per fomentar lideratges, etc.

Entrevista 2

MARC PREVI

Càrrec: Inspector/a d'educació. President d'una associació d'inspectors.

Situació administrativa: Cos d'inspectors d'educació.

Anys en el càrrec: 22 anys.

Situació professional: Actiu.

Zona territorial de treball: Barcelona Comarques.

Codi identificador: (I2).

FUNCIONS

P: Quina funció de les següents soleu desenvolupar amb major freqüència? Quins són els motius?

- Supervisió
- Assessorament
- Avaluació
- Control

R: La més freqüent és la de supervisió tenint en compte que tant la de supervisió, com la d'avaluació i control nosaltres sempre les vinculem a la d'assessorament. Per tant, no entenem supervisió sense assessorament, ni entenem avaluació sense assessorament ni control fins i tot sense assessorament. En aquest sentit, entre avaluació, supervisió i control la de supervisió, el dia a dia amb els centres és el que fem més.

P: Quina de les funcions contribueix amb més efectivitat a fomentar uns millors resultats i canvis en els centres?

R: La que afavoreix més els canvis és la de supervisió per la diversitat d'actuacions que fem amb aquesta supervisió al llarg del curs escolar i al llarg del cicle del nostre pla director, perquè a més a més permet aquest treball d'assessorament que fa que alhora que supervises fas propostes de millora en el centre sempre en el marc de la seva autonomia. I aleshores això permet aquesta millora o col·laborar en la millora del sistema que és el nostre objectiu últim.

P: Creieu que s'hauria de dotar al cos d'inspectors d'unes noves funcions? En cas afirmatiu, quines funcions s'haurien de proposar.

R: No, jo diria que les funcions són aquestes que hem comentat i sobretot fer-les bé. Jo crec que exercint correctament aquestes funcions la inspecció té un llarg recorregut per molt de temps.

P: Quina és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?

R: Quan hi ha una funció de control i d'aquesta funció se'n deriva una acció d'intervenció davant d'una irregularitat esdevé complexa perquè és dels pocs moments en els quals en actuar com a autoritat pública, ja que estàs determinant la irregularitat d'un fet dins el sistema. En aquests casos has d'actuar tant com una autoritat pública com amb una gran dosi de distància en relació al fet perquè permeti una correcta anàlisi i una proposta d'actuació molt ajustada. Per tant, poder aquesta seria la de complexitat més juridico-administrativa però alhora de vegades les situacions del dia a dia dins de les comunitats educatives ens porten a gestionar un altre tipus de complexitat que és el de les relacions humanes dins els centres i aquest tema també ens comporta força dificultat.

P: Quina és al funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?

R: Crec que les funcions que generen més desconfiança en són dues: el control i l'avaluació. En primer lloc, perquè el control exigeix que el centre justifiqui davant els inspectors i inspectores d'educació certs requeriments o documents per demostrar que s'ajusten a la normativa i això de vegades pot ser vist com un procés burocràtic lent i molest. I l'avaluació crec que també genera desconfiança perquè sovint es viu el procés avaluador com quelcom que pot provocar certes conseqüències negatives en el centre. No obstant això, cal evitar aquesta mirada o posicionament i concebre l'avaluació com un procés reflexiu i enfocat a la millora.

P: Podeu desenvolupar de manera adient les funcions pròpies de la vostra especialitat?

R: El percentatge d'intervenció de l'especialitat en relació a la totalitat de les funcions que fem és reduït, ja que és molt difícil que en el desenvolupament de les nostres funcions en el centre quedi acotat només a una especialitat si no que la gran majoria d'actuacions nostres en els centres, van molt més enllà de l'especialitat o requereixen intervencions molt més transversals. Poques vegades, algunes sí, es requereix la intervenció específica en la nostra especialitat si no que és la suma moltes vegades de diversos factors transversals.

ORGANITZACIÓ

P: Considereu adequada l'organització de la inspecció educativa a Catalunya?

R: És una organització regulada per un Decret de l'any 2000. Caldria elaborar-ne un de nou atès que amb posterioritat s'ha promulgat la Llei d'Educació de Catalunya i s'han publicat diverses normes que incideixen en la manera de desenvolupar les nostres funcions.

P: Quines millores organitzatives implementaríeu per millorar-la?

R: El gran repte que tenim a nivell organitzatiu és potenciar encara més la intervenció d'equips inspectors, és a dir, la figura de l'inspector que va sol en un centre i actua sol sempre i serà, però el pes que ha de tenir l'equip d'inspectors de zona cada vegada s'incrementarà més. Per tant, hem d'anar cap a un model d'equips inspectors que treballen en zones educatives més que no pas un inspector que té uns centres educatius assignats. Tot i així, això hi ha de ser i cada inspector és responsable d'uns centres educatius concrets però la seva intervenció ha d'anar lligada en aquest treball d'equip d'inspectors de zona. Un exemple concret pot ser l'Hospitalet de Llobregat que té sis inspectors i es tracta d'una ciutat de 250.000 mil habitants, en aquest cas no tindria sentit que els sis inspectors actuessin d'una manera totalment individual arribant-se a produir, fins i tot, actuacions ens centres de la mateixa ciutat que fessin especial incidència en un inspector amb una cosa i l'altre inspector amb una altra sense haver parlat entre ells, perquè lògicament estem parlant de la mateixa ciutat, el mateix àmbit territorial i per tant, requereix d'un treball coordinat. Per tant, aquest seria el canvi cap a on anem.

P: Genera problemes en la praxis educativa l'organització tan jerarquitzada que existeix dins la inspecció?

R: La inspecció és jeràrquica, és a dir, que nosaltres ens devem a un superior jeràrquic en aquest cas el departament, el subdirector general de la inspecció i alhora també a la consellera d'ensenyament. Per tant, ja forma part de la nostra estructura. En aquest sentit, el principi jeràrquic de la inspecció forma part de la nostra professió a banda del que nosaltres a nivell individual tenim el nostre criteri i pensem el que pensem a nivell pedagògic, però com a inspectors ens devem a la jerarquia.

P: Quins canvis introduiríeu en la forma en què desenvolueu la vostra feina?

R: És el que hem dit abans, és a dir, el canvi ha d'anar cap al treball en equip. Aquesta seria resumint molt la idea fonamental: l'equip d'inspectors per zones d'inspecció. I després a nivell territorial i més ampli, ja hi és, un treball de coordinació. Per tant, estariem parlant d'un pla de treball de la inspecció territorial d'un territori ampli. I després de cada grup d'inspectors tenen un altre pla de treball més concret de la localitat o localitats on intervenen. Aquest seria el futur immediat on hem d'anar a parar.

ACCÉS

P: Considereu que els requisits per accedir a la inspecció d'educació són adequats per afrontar els nous reptes que planteja la societat del coneixement, o bé, s'haurien d'endurir?

R: Endurir no, ja que els criteris que s'estan aplicant actualment tant si s'accedeix en comissió de serveis de forma provisional, com en concurs d'accés cap a plaça definitiva

ja requereixen d'una experiència prèvia docent, es valora molt l'experiència prèvia directiva i molts inspectors a més a més també han estat formadors. Per tant, amb anterioritat ha passat a exercir la funció inspectora l'inspector en la seva tasca docent en el centre ja ha desenvolupat activitats o funcions que després li permeten en el pas a la inspecció per completar-ho amb aquesta visió més ampla del sistema. Per tant, jo crec que ja és prou dur l'accés, és a dir, no cal afegir més dificultat de la necessària.

P: Quins requisits, a part dels ja existents, considereu que s'haurien de tenir en compte a l'hora d'accedir a la inspecció d'educació?

R: Poder seria recomanable un mínim de les noves tecnologies, un cert domini d'una llengua estrangera ja sigui anglès o francès. I com a tercera qüestió seria aquesta capacitat de gestionar aquestes capacitats de conflicte dins de la comunitat educativa, ja que moltes vegades com a inspectors ens trobem que hem de gestionar situacions complexes dins els centres i les comunitats educatives. Per tant, l'inspector ha d'actuar en posició de mediació i de vegades de molta comprensió de la situació que es produeix. Per tant, s'ha de tenir un cert domini o una certa experiència en la resolució de conflictes o amb actuacions de mediació en situacions complexes.

FORMACIÓ/ACTUALITZACIÓ

P: Amb quina freqüència realitzeu activitats de formació?

R: Hi ha una formació interna que fa el propi Departament a través de les inspeccions territorials, que en determinen la periodicitat. A més, com que també estem organitzats per àrees específiques d'especialitat, de vegades la mateixa àrea també organitza una formació amb caràcter semestral. Per tant, tenim la formació territorial per les funcions que exercim, disposem d'una part de formació especialitzada i també tenim la formació externa a través de la nostra associació professional mitjançant congressos i jornades anuals.

P: Quin tipus de formació es sol facilitar en aquest tipus d'activitats? Creieu que aquest tipus de formació és adequada per fer front als nous reptes que planteja la societat del coneixement?

R: Adequada ho és perquè d'una banda la formació interna del Departament va vinculada al pla director que tenim. Per tant, ja és una formació pensada per desenvolupar en les accions prioritàries, un exemple concret: si hem de desenvolupar una acció d'avaluació de centres, ja rebem una formació en relació a com actualitzar-nos en temes d'avaluació de centres. I per altra banda, la formació externa o la formació desenvolupada per l'associació a partir de les demandes dels associats ens permeten fer propostes de formació més específica o concreta. Per tant, cada any nosaltres ja plantejem una formació, com associació, a partir de les demandes que ens fan arribar els associats. Entre una cosa i l'altra completem la visió formativa que tenim.

P: Quin tipus de metodologia es sol emprar en aquests cursos?

R: Tant amb una com en l'altra és molt participativa, ja que estem parlant d'un col·lectiu relativament reduït d'uns 240 inspectors a tot Catalunya. Per tant, la formació territorial que rebem es tracta d'una formació molt a la carta, molt participativa i amb molta interacció i discussió. Pel que fa a la formació que podem fer a nivell professional o externa, és a dir, a través de l'associació ja està adreçada aquest conjunt total d'associats. Per tant, podem fer activitats de gran format com poden ser conferències o xerrades a les quals assistim uns cent cinquanta membres del col·lectiu, o bé, dins de les jornades i congressos que fem també realitzem formacions més específiques per petits grups de vint o trenta persones.

P: Creieu que realment aquests cursos incideixen d'alguna manera en potenciar noves pautes de treball en els inspectors i inspectores d'educació?

R: Sí que incideixen perquè també cada vegada més treballem sobre documents previs en aquestes formacions, és a dir, partim del fet que som un col·lectiu petit. Moltes vegades quan fem grups de treball en aquesta formació elaborem també en petit grup propostes que després es discuteixen en el grup. Aquest document que t'he mostrat a l'inici – llibret elaborat per l'AIEC- està elaborat per un grup de treball, després portat en una jornada, discutit, modificat i assumit. Per tant, és una formació la qual no és una píndola, encara que també pot venir un expert a donar formacions d'un tema concret. Per tant, jo crec que serveix en aquest sentit i és la via que hem de seguir.

VISITES**P: Quantes visites sol efectuar al llarg d'un mes?**

R: Cada mes és diferent perquè el curs escolar té un calendari amb uns processos determinats i això fa que les visites en els centres quedin modulades d'acord amb aquests processos. Al principi del curs hem de garantir que el curs comença bé, això vol dir que a nosaltres ens requereix anar en els centres per comprovar que el curs s'inicia correctament. A més, després hem d'anar a treballar amb els centres la programació anual que han desenvolupat. Per tant, vol dir que hem d'assistir a tots els centres si més no en el primer trimestre per treballar i valorar amb el centre com està definida la programació d'aquell any. I alhora ja s'aprofita per valorar la memòria de l'any anterior.

A banda d'això, en el segon trimestre pots arreglar alguna situació que ha quedat en dubte del primer trimestre, en quant a la programació anual també es poden visitar aules, de vegades fem l'avaluació d'interins, etc. I després apareix ja cap al tercer trimestre el tancament del mandat dels directors perquè finalitzen el seu període de direcció, el moment de les comissions de selecció de nous directors i les comissions de preinscripció i matrícula. Per tant, jo diria que les visites poden anar des de dues o tres a més en funció de com es desenvolupa tot aquest calendari que he esmentat. També s'ha de tenir en compte que trobem centres que requereixen poques visites, dues o tres a

l'any, perquè és un centre en el qual fas aquestes intervencions ja programades perquè ens devem a un pla director, no és un inspector qui diu avui aniré al centre sinó que tenim un pla director que ens marca que hem de fer al llarg del curs. Per tant, en funció d'aquest pla director tenim un mínim d'intervencions que es poden incrementar sobre situacions sobrevingudes, com ho poden ser les situacions de conflicte que poden aparèixer en un centre o altres qüestions. En aquest sentit, no tenim un topall màxim però sí que trobem un topall mínim derivat del pla director.

P: Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?

R: La duració pot anar des d'un matí sencer, no necessàriament amb els mateixos interlocutors, això vol dir que en una part pots parlar amb l'equip directiu després pots parlar amb un professor determinat, després pots assistir a una classe i pots tornar a fer una valoració final amb l'equip directiu. A una intervenció puntual d'una hora on vas a observar com un professor fa aquell dia una classe determinada perquè després has d'anar a un altre centre perquè tens un aspecte diferent a treballar. Per tant, la durada és diversa encara que sí que es procura des de fa temps d'agrupar les nostres intervencions en els centres, és a dir, que procurem agrupar les tres intervencions que puguem fer en un centre en un mateix dia o dos, per tal de no interferir en el funcionament ordinari del centre. Així doncs, la durada és diversa però sempre amb aquest objectiu d'ajustar i adequar-nos en el dia a dia del centre perquè s'ha de tenir en compte que amb la nostra intervenció estem traient aquell professorat o directiu d'altres tasques que està desenvolupant.

P: Quins assumptes i temes prevalen en les visites?

R: El que he comentat, la part de supervisió, supervisió de programació anual, supervisió i valoració de la memòria de l'any anterior, anàlisi del sistema d'indicadors de centres, és a dir, dels resultats que el centre ha obtingut de l'any anterior (situació d'absentisme, situació d'abandonament dels estudis, de les dades de promoció, etc.). Aquest potser seria el gran tema en el qual ens centrem. I després trobem l'avaluació de centres lligat amb tota aquesta supervisió que es basa en els resultats, els objectius que es treballen i la cohesió social que existeix en el centre. Per tant, diríem l'exercici de la funció de supervisió i l'exercici de la funció d'avaluació són les dues tasques que ens porten més feina. En canvi, la funció de control la fem però amb menys intensitat perquè també hem de dir que el sistema funciona correctament. Per tant, fem una funció de control en determinats processos però són uns processos molt marcats que ja tenim establerts i que tampoc són els que ens ocupen més temps.

P: En les visites s'aborden temes que donin suport a l'impuls d'accions per a la millora?

R: Sí, aquest és el punt clau. En aquest sentit, no es pot entendre actualment una intervenció de la inspecció si supervises i alhora no fas propostes de millora. Cal tenir en compte que aquestes propostes, en el marc de l'autonomia dels centres, poden ser acceptades o acollides, però després no aplicades, perquè això no s'ha d'oblidar perquè

una cosa és allò que és normatiu i que aleshores si hi ha un incompliment i un inspector diu “això s’ha de canviar”, s’ha de canviar. I després trobem tot un altre paquet d’intervencions vinculades a l’acció pedagògica que fa referència a temes metodològics o organitzatius que el centre en l’exercici de la seva autonomia pot decidir fer d’una manera o fer d’una altra. Per tant, un inspector li pot dir a un centre “jo això ho organitzaria d’aquesta manera” i que el centre digui “gràcies, però jo ho seguiré fent-ho com ho he fet fins ara”. Així doncs, com inspectors no podem dir “heu de canviar” però sí que fem aportacions i propostes, aquí trobem tot el sentit, discutint si quina proposta és millor però sempre respectant l’autonomia de centre. Aquest possiblement és un dels grans canvis que s’ha produït en els últims anys, és a dir, que l’autonomia de centres té un paper per nosaltres molt important i una de les nostres feines de l’exercici de les nostres funcions és ajudar als centres a exercir l’autonomia. Per tant, els inspectors som els principals agents que primer ajudem als centres a com han d’exercir aquesta autonomia pedagògica i organitzativa de funcionament.

P: Quina és la mitjana aproximada de visites que es facilita per cada centre al llarg del curs acadèmic?

R: Des d’un mínim de dos o tres fins a l’infinit.

PROBLEMES

P: Quins considera que són els problemes els quals ha de fer front la inspecció educativa de Catalunya?

R: Jo no parlaria de problemes perquè clar el sistema educatiu és un organisme viu i cada any canvia i evoluciona. Aleshores nosaltres tenim marcats uns objectius i els hem de millorar: que hem de millorar els resultats acadèmics? Cert. Per tant, hem de treballar per millorar els resultats acadèmics, però també hem de millorar la cohesió social, és a dir, hem d’evitar i intentar que el màxim nombre d’alumnes no abandoni el sistema als setze anys i que el petit percentatge d’absentisme encara es redueixi més. Per tant, jo diria que els pilars serien: millora de resultats, consolidar l’autonomia de centres i garantir i preservar la cohesió social que tenim en el nostre sistema. I una cosa no ens ha de fer perdre l’altre.

P: Creu que es poden afrontar i superar aquests problemes? Quines mesures s’haurien d’implementar?

R: Superar sí, el que passa és que també hem de tenir clar que sempre podem avançar més enllà. Podem millorar els resultats? Clar que els podem millorar. Com els hem de millorar? Dependrà de cada centre i de cada grup d’alumnes i moltes variables. També s’ha de tenir en compte que de vegades per millorar uns resultats has de canviar metodologies o has de canviar el sistema organitzatiu. A vegades per treballar el tema de l’abandonament escolar has de treballar amb les administracions locals, és a dir, el treball en xarxa que és un dels temes importants que estem fomentant també i com

inspectors en alguns casos estem liderant. El treball en xarxa, és a dir, no només l'escola sinó l'escola amb les entitats del barri, l'ajuntament, etc. Per tant, es tracta d'un treball molt de context per poder resoldre determinades situacions, ja que l'escola o el centre no és qui pot resoldre tot. Així doncs, jo crec que la millora ha de venir pel tema del treball en xarxa.

REPTES

P: Quins considera que són els reptes de futur els quals ha de fer front la inspecció d'educació de Catalunya?

R: Repte intern és el que he comentat, és a dir, el treball en equip. En canvi, els reptes de sistema s'han d'encarar a potenciar l'autonomia de centres, crec que de fet és cap a on anem però encara hauríem d'anar més, i després el treball en xarxa perquè no s'entén el centre educatiu isolat sinó com un element més del sistema social.

AUTONOMIA

P: Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?

R: No. Parlant des de la meva vivència en el dia a dia amb els centres et puc dir que mai han aparegut problemes relacionats amb l'autonomia. Tot i així, sí que cal que existeixi una comunicació constant i eficient entre la inspecció i la direcció per tal de no repetir tasques o funcions en el context intern del centre.

P: Quin és el paper que ha de desenvolupar la inspecció d'educació en el nou marc d'autonomia dels centres?

R: El que també he comentat abans en certa manera. Fa molts anys es deia "la inspecció són els ulls de l'administració", en l'actualitat això ja ha passat a la història perquè avui en dia els sistemes telemàtics fan que l'administració tingui els ulls permanentment en els centres, ja que tots els processos estan informatitzats. Per tant, no es tracta pas tant de ser els ulls de l'administració, que també ho som en el sentit de la funció de control i d'aplicar un pla director que ens marca l'administració, sinó que si el nostre sistema està basat en l'autonomia de centres, s'opta per un model en el qual cada centre fa el seu camí amb encerts i errors. Per tant, els hem d'ajudar en aquest camí quan s'equivoquen o veuen ells que s'han equivocat a ajudar-los a rectificar, i fer veure que l'autonomia també té la part bona i la part no tan bona quan l'exerceixes. A vegades és més còmode que et diguin què has de fer, que no pas decidir què fas. En aquest sentit, assumir l'autonomia vol dir també assumir una sèrie de decisions que abans podies dir "ja t'ho diran" però avui en dia no t'ho diu ningú o no t'ho diuen tant.

Per tant, aquest és el repte i la inspecció també ha hagut de seguir un procés d'adaptació en relació amb això, perquè també la inspecció ha tingut models anteriors d'intervenció en els centres. Aleshores tota la inspecció com a tal s'ha hagut d'anar adaptant aquest nou model d'autonomia de centres, ja que pot ser abans hi havia inspectors que tenien clar internament, però des del moment en què s'aprova el Decret ja no és un tema d'opció pedagògica i de lògica d'inspector.

Anem a un model d'autonomia de centres, cada centre pot ser molt diferent d'un altre, i per tant l'hem de potenciar i de seguir fomentant aquesta autonomia. Això no és fàcil perquè també requereix d'unes direccions de centre potents que exerceixin un lideratge pedagògic. I per tant, podríem dir que no podem aconseguir una bona autonomia de centre sense un bon lideratge pedagògic del centre. I en aquest punt tenim un paper nosaltres, la inspecció, d'ajudar a les direccions a exercir aquest lideratge pedagògic, és a dir, com exercir aquest lideratge pedagògic per avançar amb l'autonomia. Si tinc autonomia però jo no lidero no serveix de res aquesta autonomia. Per tant, si jo tinc autonomia, jo necessito liderar i liderar correctament. I per tant, aquí també trobem una feina forta dels inspectors, és a dir, a com exercir aquest lideratge pedagògic. A més, en aquest marc d'autonomia el centre té una major capacitat per introduir nous canvis i noves innovacions, com per exemple: fer l'assignatura de matemàtiques a partir d'una llengua estrangera. Tot i així, cal vetllar perquè aquests canvis siguin els més sostenibles en el temps i perquè no quan una persona marxi el canvi introduït també ho faci, ja que sinó innovar per innovar tampoc no serveix. Per tant, la inspecció també ha d'ajudar a fer sostenibles aquests canvis i innovacions introduïdes.

Entrevista 3

MARC PREVI

Càrrec: Inspector/a d'educació.

Situació administrativa: Comissió de serveis.

Anys en el càrrec: 6 anys.

Situació professional: Actiu.

Zona territorial de treball: Catalunya Central.

Codi identificador: (I3).

FUNCIONS

P: Quina funció de les següents soleu desenvolupar amb major freqüència? Quins són els motius?

- **Supervisió**
- **Assessorament**
- **Avaluació**
- **Control**

R: De vegades es fa difícil separar les funcions, ja que sovint amb una sola actuació es desenvolupen varies d'aquestes funcions. Per exemple avui vinc d'una feina d'avaluació docent d'un mestre interí de primer any. També de vegades la feina que aquest any hem desenvolupat amb molta extensió ha estat la d'avaluar els centres amb un procés que s'anomena avaluació anual de centre. Aquesta actuació que té com a objectiu avaluar el centre però també comporta una tasca prèvia de supervisió del que és per exemple dos documents bàsics del centre com són la programació anual i la memòria, que són també objectes de metavaluació. Tot i així, prèviament ha existit aquesta supervisió d'aquests documents de centre. Per altra banda, també s'ha fet una tasca d'assessorament, sobretot a les direccions dels centres, en relació amb el que hauria de contenir bàsicament una memòria i planificació anual per complir amb allò que preveu la normativa.

P: Quina de les funcions contribueix amb més efectivitat a fomentar uns millors resultats i canvis en els centres?

R: La tasca d'obtenir millors resultats en l'alumnat no se li pot treure al centre, ja que el centre és la unitat organitzativa que desenvolupa totes les actuacions tendents a obtenir una millora. Si ens retirem dels centres, ja que els inspectors no formem part ni de l'escola ni de l'institut, per tant la nostra actuació directament no repercuteix en la millora de resultats. Ara bé, dit això també és veritat que una de les tasques que tenim des del punt de vista de supervisió i assessorament és promoure que des del punt de vista tan docent, és a dir, tot allò referent a la manera de treballar i el clima escolar també doncs que contribueixi a la millora de resultats. Els centres tenen una autonomia

que els permet generar unes estructures administratives i també una adaptació del currículum bàsic i per tant ells sí que són directament responsables de la millora.

P: Creieu que s'hauria de dotar al cos d'inspectors d'unes noves funcions? En cas afirmatiu, quines funcions s'haurien de proposar.

R: Jo crec que no es tracta tant de promoure o ampliar més funcions sinó d'optimitzar les funcions que la inspecció té assignades, per tal de contribuir a una major eficàcia d'aquestes. En aquests moments existeix un repte des de l'any 2010 quan es publica la normativa d'autonomia de centres i també sobre la responsabilitat de la direcció de centres per poder assumir aquesta autonomia. Això vol dir que el paper de la inspecció és un paper que s'havia de revisar, no dic que s'hagi de revisar perquè ja han passat cinc anys i des de les hores ja s'ha fet una tasca en aquest sentit. Però no és el mateix un sistema en el qual hi hagi una mera tasca d'execució per part dels centres o de gestió d'allò que marca la normativa o el sistema, a què cada centre tingui un grau d'autonomia i això vol dir per tant que el paper de la inspecció no és el mateix ara que el que fa uns quants anys.

P: Quina és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?

R: No es tracta tant de dir si és la supervisió, el control, l'assessorament o l'avaluació. Jo crec que al llarg de l'any hi ha una sèrie de tasques que contenen un grau de complexitat, però d'una manera irregular pel que fa a la distribució del temps i el pes que pugui tenir en un inspector. Em refereixo per exemple a una de les tasques que comporten segons a on i segons com molta feina i mals de caps és l'escolarització, és a dir, com a inspectors som residents, no tots, però tenim la responsabilitat d'una comissió de garanties d'escolarització que de vegades genera un volum de tensió sobretot en moments punta com poden ser la preinscripció en què llavors les famílies quan constaten que els seus fills no han estat admesos i aleshores pretenen moure'ls i terra. I trobem una figura allà que és la responsable de tot plegat, relativament, perquè evidentment tot el procés es fa amb uns criteris que estan totalment regulats i per tant nosaltres som els garants que el procés de preinscripció i admissió es fa d'acord amb la normativa i una garantia de legalitat. Per tant, jo diria que tot el procés d'escolarització és un dels que comporta una tasca i una feina llarga en el temps, i alhora feixuga pel grau de tensió que genera.

P: Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?

R: Crec que és el control perquè provoca que els inspectors haguem d'anar als centres i observar si realment l'entitat compleix amb els paràmetres de la normativa o la llei. I això fa que els centres es sentin vigilats permanentment.

P: Podeu desenvolupar de manera adient les funcions pròpies de la vostra especialitat?

R: Els inspectors tenim per una banda com a docents una especialitat, en el meu cas l'especialitat de llengua, i tenim també una actuació i una sèrie de funcions en els centres d'un territori d'una manera generalista. Conjuguar les dues tasques realment és molt difícil a dia d'avui, ja que qui guanya com a dedicació són les tasques generalistes. Això no vol dir, generalistes, que siguin menys important sinó al revés. Segurament les tasques que fem en els centres amb caràcter generalista són prou rellevants i prou importants, però clar com que som humans i per tant el dia té vint-i-quatre hores tal com està organitzat no tenim prou temps la veritat per desenvolupar les tasques pròpies de l'especialitat. És cert que estem adscrits per una banda a un territori, per tant cal supervisar, gestionar, avaluar, etc. els centres d'un territori. Per altra banda, estem adscrits en una àrea curricular de la inspecció o també a una àrea que no és curricular, és a dir, igual que des del punt de vista curricular hi ha llengua, socials, matemàtiques, experimentals, etc. A la inspecció de Catalunya també trobem aquestes àrees i per tant l'inspector i inspectora està adscrit a una àrea d'aquestes especialitats. Ara hi ha una altra àrea que no és curricular a la qual per exemple jo estic adscrit que és la d'organització de centres la qual és transversal. Després trobem dos àmbits: avaluació (trobem inspectors adscrits) i diversitat. Aquests no són àrees però són compatibles amb l'adscripció d'àrees. Per tant, com a conclusió tot i tenir reunions periòdiques al llarg del curs, malgrat tenim encàrrecs i tasques a fer des del punt de vista d'especialitat, però la immensa part del temps s'ocupa en les tasques generalistes.

ORGANITZACIÓ**P: Considereu adequada l'organització de la inspecció educativa a Catalunya?**

R: Com tot segurament és millorable. Jo crec que l'estructuració actual organitzativa, és a dir, la de tenir un abast territorial sobre el qual actuar això genera una responsabilitat única sobre aquell territori. Des d'aquest punt de vista la tasca que fem en aquells centres és en solitari. Jo crec que no és tant modificar l'adscripció al territori sinó promoure el treball en equip, és a dir, segurament com a inspecció que tenim una adscripció a una zona dins un servei territorial i el conjunt dels deu serveis territorials de Catalunya que depenen de la Subdirecció General de la Inspecció. Bé, crec, que el que sí que s'hauria de fer és promoure el treball en equip. Moltes vegades nosaltres tenim una sèrie d'actuacions a fer, els encàrrecs, al llarg del curs i al llarg de l'any que vénen de dalt a baix, és a dir, vénen de l'inspector en cap però també de la Subdirecció General o des de la direcció dels Serveis Territorials. La manera d'executar-les és d'acord a un calendari i un temps limitat per fer aquelles tasques, i cada inspector té un grau d'autonomia per poder primer organitzar-se el temps que sempre és poc, i per altra banda per poder gestionar aquella actuació. Segurament el que es podria millora és la part de treball en equip per poder acordar les formes de fer i actuar d'una manera més compartida entre els diferents inspectors d'un mateix territori.

P: Quines millores organitzatives implementaríeu per millorar-la?

R: A part del treball en equip també seria promoure més la formació permanent. Una formació que fins i tot pot ser entre iguals, ja que dins la inspecció la immensa majoria doncs hem acumulat ja una experiència, un currículum, uns coneixements i jo crec que aquest capital humà que té la inspecció és perfectament vàlid per poder organitzar i desenvolupar una formació entre iguals.

P: Genera problemes en la praxis educativa l'organització tan jerarquitzada que existeix dins la inspecció?

R: No, la inspecció a partir de l'autonomia reconeguda a la Llei d'Educació de Catalunya i el Decret d'autonomia de l'any 2010 obliga a reconsiderar i reajustar la relació d'inspecció i centres tenint en compte que dins de cada centre trobem una figura d'autoritat que és el director o directora. Per tant, jo crec que es tracta de contribuir aquest reajustament, és a dir, a tenir en compte quin és el paper o les funcions que cadascú desenvolupa i per tant crec que no ha d'existir cap tipus de problema.

P: Quins canvis introduiríeu en la forma en què desenvolupeu la vostra feina?

R: Aquí ja he dit abans el treball en equip, és a dir, promoure el treball en equip. També per altra banda seria poder desenvolupar més tasques en funció a l'especialitat. I també trobem un repte que és el tema de les TIC, les noves tecnologies de la informació i la comunicació, ja que la manera de treballar de la inspecció no és la mateixa ara que fa deu anys en el sentit que ara moltes de les actuacions que fem ens aboquen a una aplicació informàtica i alhora tenim tot l'accés del departament i això ens ajuda molt, però segurament amb la relació de la inspecció amb els centres encara hi ha molt marge per a poder millorar amb l'ús d'aquestes tecnologies.

ACCÉS**P: Considereu que els requisits per accedir a la inspecció d'educació són adequats per afrontar els nous reptes que planteja la societat del coneixement, o bé, s'haurien d'endurir?**

R: Jo crec que els requisits d'accés són vàlids, ja que es demana una titulació específica, uns anys experiència docent, uns anys d'antiguitat i fins i tot en les darreres convocatòries es demana un coneixement d'anglès. En definitiva jo crec que aquests requisits són plenament vàlids. Jo no crec, si parlem de model d'accés, que ara darrerament fa uns quants anys no han existit oposicions a la inspecció i l'accés s'ha produït per la via de concurs de mèrits. Això vol dir que la gran majoria d'inspectors de Catalunya no hem accedit per via d'oposició a la funció inspectora sinó per via de concurs de mèrit. Un concurs de mèrit en el qual hem hagut en cada convocatòria de competir amb altres, no s'anomena oposició però hi ha hagut les dues darreres de l'any 2013 i ara aquesta setmana s'ha convocat una altra, en què hi ha una prova objectiva

amb multitemari, l'elaboració de projecte de millora d'un centre, una entrevista, l'elaboració d'un informe. Jo no crec que existeix cap tipus d'inconvenient en el sistema d'accés per la via de concurs de mèrits, ni tampoc en quant el sistema de requisits per accedir.

P: Quins requisits, a part dels ja existents, considereu que s'haurien de tenir en compte a l'hora d'accedir a la inspecció d'educació?

R: Jo crec que els requisits que existeixen actualment són vàlids tenint en compte els que hem comentat anteriorment. Per tant, jo crec que els inspectors bé siguin del cos d'inspecció o d'accés per via de concurs de mèrits penso que tots tenim la competència professional tots per igual. En aquest sentit, no és una qüestió el fet de dir si es té una categoria d'inspector per haver superat una oposició i tenir aquest títol d'inspector o inspectora, jo crec que això no té per què tenir més valor que a la pràctica la funció inspectora que les persones que a través d'un concurs de mèrits.

FORMACIÓ/ACTUALITZACIÓ

P: Amb quina freqüència realitzeu activitats de formació?

R: És veritat que no existeix un marc de formació general per a la inspecció. Sí que des de cada territori es preveuen unes activitats de formació algunes són entre iguals o altres de caràcter voluntari. Per tant, ja depèn d'un servei territorial amb un altre. Per altra banda, també trobem la voluntat de cada individu de formar-se, però no existeix un pla de formació establert en el conjunt de la inspecció.

P: Quin tipus de formació es sol facilitar en aquest tipus d'activitats? Creieu que aquest tipus de formació és adequada per fer front als nous reptes que planteja la societat del coneixement?

R: Tot és perfectible i millorable. Segurament, si existís un pla de formació seria coherent amb les necessitats del propi sistema i també preveuria aquells aspectes que caldria ser objecte de formació. El fet que aquesta formació depengui ja de cada territori en funció dels criteris que els territoris considerin fa que no puguin ser tants coherents. Ara, dit això és cert que el territori que jo estic adscrit, Catalunya Central, sí que hi ha periòdicament alguna activitat de formació que té a veure, i per aquí aniria la meua resposta, amb les feines que fem. Per tant, jo crec que com inspectors que som ens devem a unes demandes de la Subdirecció General i el que es pretendria seria optimitzar el nostre rendiment. Per optimitzar el nostre rendiment la nostra formació hauria de ser l'adequada per l'exercici d'aquelles tasques concretes que fem.

P: Quin tipus de metodologia es sol emprar en aquests cursos?

R: Jo puc parlar dels cursos desenvolupats a la Catalunya Central i que bàsicament és una formació entre iguals. Acostuma a ser una formació basada en un tipus de taller, per

tant es tracta d'una formació pràctica que considero molt vàlida perquè t'obliga a opinar, compartir i reflexionar les teves conviccions personals.

P: Creieu que realment aquests cursos incideixen d'alguna manera en potenciar noves pautes de treball en els inspectors i inspectores d'educació?

R: Repeteixo que és una formació no sistematitzada en el conjunt de Catalunya, però la formació que fem en el nostre territori si fos més freqüent seria millor perquè alhora això comportaria treure temps a les tasques. Tot i així, jo crec que aquesta formació que es fa és totalment vàlida i útil.

VISITES

P: Quantes visites sol efectuar al llarg d'un mes?

R: És molt irregular, ja que no està seqüenciat. Però si fem una mitjana de tres dies i cada dia poden ser dos o tres centres. Al llarg de la setmana serien vuit centres i al llarg d'un mes ens situaríem entre les trenta-dues i trenta-cinc visites mensuals.

P: Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?

R: A veure les visites s'han de planificar, s'han de preveure i avisar. Tret que hi hagi una raó molt excepcional. Però si no la visita ha de tenir un objectiu, una previsió i per tant des del centre han de ser coneixedors del què i el perquè. Però dit això, quan es produeix l'acte en si de la visita sempre apareixen altres temes. I per tant, jo sempre dic que una visita és difícil que pugui durar menys de dues hores.

P: Quins assumptes i temes prevalen en les visites?

R: Depèn de l'encàrrec, és a dir, les visites a centres en un percentatge molt alt sempre vénen motivades per un encàrrec previ el qual tu pots afegir un altre aspecte que puguis considerar oportú o que vulguis incorporar. Normalment la visita estan associades a un objectiu. Per exemple parlant d'aquest any, aquest curs durant el primer trimestre i el segon hem tingut ocasió de fer visites lligades a l'avaluació de centres. Durant els mesos d'octubre, novembre, gener, febrer i març a part d'altres tasques i encàrrecs hem visitat quatre vegades tots els centres amb l'objectiu o la tasca d'avaluació.

P: En les visites s'aborden temes que donin suport a l'impuls d'accions per a la millora?

R: Sí, efectivament el que es pretén és que la visita lligada a un encàrrec doncs quan ja entres al centre i per tant apliques aquell encàrrec al centre amb la interlocució del director o directora o del professorat, doncs efectivament sempre a través d'aquests elements del propi centre l'objectiu hauria de ser el de promoure la millora acadèmica dels resultats. I per tant, el que es pot dir com la millora d'allò que passa a l'aula.

P: Quina és la mitjana aproximada de visites que es facilita per cada centre al llarg del curs acadèmic?

R: També és variable depenent del centre, ja que un centre poder un any té unes necessitats X i un altre any unes necessitats Y. Tot i així, al llarg del trimestre tindrien un conjunt de dues o tres visites.

PROBLEMES

P: Quins considera que són els problemes els quals ha de fer front la inspecció educativa de Catalunya?

R: Jo crec que hi ha aquest aspecte de la relació “inspecció-centre” a tenir en compte l'autonomia de cada centre. A més, l'autonomia de centre està acompanyada necessàriament de la responsabilitat del mateix centre, l'adopció de decisions pel propi centre. I per tant, el rendiment de comptes dins del propi centre, és a dir, el centre com a òrgan autònom ha de tenir un sistema d'autorendiment de compte però també de rendiment de comptes a la resta de l'Administració educativa. Així doncs, és afrontar aquest nou encaix de la relació inspecció-centre a partir d'aquesta autonomia.

I després un altre aspecte que està lligat amb aquest i és fonamental. El centre com a organització ha de funcionar per objectius, uns objectius són els que marca el Departament però d'altres objectius són els que es marca el propi centre a través del projecte educatiu, el projecte de direcció, coherent amb el projecte educatiu, i la concreció de la programació anual. Aquesta dimensió de programació estratègica ha d'anar acompanyada d'una revisió periòdica interna i externa, és a dir, l'autoavaluació i l'avaluació. Per tant, el centre ha d'assumir un treball permanent per intentar assolir uns objectius de millora. Així doncs, tot el que s'hi fa hauria de ser coherent amb això. Un exemple molt banal podria ser l'esbarjo, que a primària té caràcter d'activitat lectiva, encara que els nens juguin han de jugar sense o amb criteri. Però els mestres no estan per vigilar que els nens no es prenguin mal, ja que el pati és un espai educador així doncs els mestres hi són per comprovar que passa amb aquell nen o nena, com es relaciona, etc. Per tant, tot el que passa amb un centre té finalitat educativa, i en conseqüència hauria de ser coherent amb els objectius de millora que el centre pretén assolir.

P: Creu que es poden afrontar i superar aquests problemes? Quines mesures s'haurien d'implementar?

R: Jo crec en el món de l'educació els moviments són lents, però també crec que en aquests moments trobem un repte de promoure aquesta cultura autoavaluativa, és a dir, que des de tot l'equip docent i els òrgans de direcció i coordinació que allò que fan pretén assolir uns objectius i per tant s'han d'incardinar en aquest sentit. I per tant, han d'existir uns indicadors clars d'autoavaluació i també d'avaluació externa.

REPTES

P: Quins considera que són els reptes de futur els quals ha de fer front la inspecció d'educació de Catalunya?

R: Els reptes de futur jo crec que són estar a l'altura dels reptes que el propi sistema educatiu es planteja. Deia que hi ha hagut aquests canvis normatius que han fet canviar la relació entre inspecció i centres educatius. Jo crec que justament avançant amb els centres educatius el repte seria: poder ser útils als centres.

AUTONOMIA

P: Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?

R: No crec que es mirin amb un major recel. A més, jo tampoc he viscut cap tipus de problema o situació conflictiva en relació al tema de l'autonomia.

P: Quin és el paper que ha de desenvolupar la inspecció d'educació en el nou marc d'autonomia dels centres?

R: Jo crec que ha anat sorgint aquesta qüestió. És un dels aspectes que han fet trontollar o moure la relació. De vegades comentant amb altres companys que porten més temps et diuen que quan sortia una norma o novetat normativa del tipus que fos d'alguna manera el centre rebia la informació a través de la inspecció moltes vegades. Això ha canviat i fins i tot de vegades els inspectors i inspectores ens assabentem pels centres, és a dir, que els centres actualment l'inspector i inspectora no és una font d'informació. Això també passa a l'aula. Per tant, ja no és aquella font informativa però sí que trobo que la inspecció educativa continua sent un element clau del sistema, és a dir, jo crec que el paper de la inspecció és un paper molt important.

Entrevista 4

MARC PREVI

Càrrec: Inspector/a d'educació.

Situació administrativa: Comissió de serveis.

Anys en el càrrec: 13 anys.

Situació professional: Jubilat.

Zona territorial de treball: Vallès Occidental.

Codi identificador: (I4).

FUNCIONS

P: Quina funció de les següents soleu desenvolupar amb major freqüència? Quins són els motius?

- **Supervisió**
- **Assessorament**
- **Avaluació**
- **Control**

R: Jo clarament tenia dues jornades laborals. Tenia una jornada laboral que consistia a treure'm de sobre totes les càrregues normalment molt burocràtiques i molt relacionades amb el control, i una mica relacionades amb la supervisió entesa com a constatació de fets. Per tant, quan se'm demanava que jo donés fe que passaven determinades coses, és a dir, un concepte totalment antic i clàssic del què és la supervisió. Això era una de les jornades laborals que podria dir que era la que anava vinculada en gran part al meu sou.

Per poder fer la meua feina que evidentment estava molt més lligada a l'avaluació i sobretot a l'assessorament, normalment hi dedicava hores de la meua butxaca. Generalment feia jornades de deu a dotze hores de les quals divideix-les en tres parts. Així doncs, posa que quatre hores feia exactament el que volia amb el tema de l'assessorament i amb el tema de l'avaluació, una altra tercera part fent coses intermèdies que jo havia de fer segons el pla de treball de la inspecció i que li donava un enfocament i una orientació bàsicament enfocada amb l'avaluació i l'assessorament, i una tercera part que era bàsicament treure'm de sobre coses que se m'encomanaven.

Les altres dues parts crec que sí que aportaven alguna cosa. Per tant, pràcticament ho fèiem tot, ja que la inspecció a Catalunya fem tot el que es pot fer en el món de la inspecció. I per tant, tu com a inspector o inspectora tens el repte de posar les teves

prioritats o els teus accents i això és el que feia. Ara, això és posant temps de la teva butxaca i dedicació per a poder-ho fer.

P: Quina de les funcions contribueix amb més efectivitat a fomentar uns millors resultats i canvis en els centres?

R: Ja t'ho he dit. Jo crec que el control no té cap sentit, la supervisió podríem dir que està bé, ja que suposo que de tant en tant els responsables polítics d'educació sí que han de tenir una certa constància a fer front de què determinades coses passen. L'avaluació és central per qualsevol servei, però per a mi l'element clau està en l'assessorament, però no en l'assessorament tècnic sinó en l'assessorament en la presa de decisions. Això vol dir que un inspector o inspectora no ha de ser l'expert universal que dona respostes a totes les necessitats de canvi del sistema, sinó que ha de ser un element extern amb un cert coneixement global del sistema que ajudi a construir respostes en els diversos àmbits de la intervenció educativa. En aquest sentit, l'avaluació mecànica la considero poc rellevant el que m'interessa realment és la reflexió i els processos d'anàlisi compartida que es puguin fer en el centre i en diversos espais de decisió en política educativa al voltant d'una sèrie de dades, una sèrie de fets i una sèrie de matisos que són els que han de donar determinats processos d'avaluació. Per tant, l'avaluació és una condició absolutament necessària però en si mateixa insuficient. El que és central és que la cultura de l'avaluació vagi estretament lligada a la cultura de la reflexió i de la reflexió en l'acció.

Per tant, quina em sembla fonamental? Doncs aquest assessorament en la presa de decisions i una derivada d'aquesta que és la capacitat de la inspecció, que la té, de crear condicions perquè es generin espais de reflexió en l'acció i per tant d'innovació. Així doncs, no n'hi ha prou en actuar com un catalitzador d'aquesta reflexió sinó també, amb la capacitat que la té, per la seva capacitat de convocatòria, de crear espais de trobada, espais per compartir per cooperar a diversos nivells. Aquesta per mi és la funció clau, però és una funció que exigeix avaluació i que en cert punt també exigeix la supervisió, ja que la supervisió t'ofereix la possibilitat de tenir un coneixement raonable de què està passant en una aula, en un equip docent, en un centre, en el sistema.

P: Creieu que s'hauria de dotar al cos d'inspectors d'unes noves funcions? En cas afirmatiu, quines funcions s'haurien de proposar.

R: Per mi el servei d'inspecció hauria d'orientar-se i prioritzar el que he dit abans, és a dir, tota aquesta tasca de ser un habilitador constant, sistemàtic i contextualitzat de la reflexió, de la cooperació, de la col·laboració, de la implicació i de la vinculació. El sistema escolar en els seus contextos i en les seves comunitats d'influència que són la ciutadania.

P: Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?

R: El control sense cap mena de dubte. I el motiu principal jo crec que és perquè la funció de control es basa en una concepció antiga i tradicional del que era en un inici la inspecció. I per tant, crec encara es concep d'una manera punitiva encara que a parer meu això no hauria de ser així.

P: Quina és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?

R: Des d'una perspectiva qualitativa evidentment aquesta funció habilitadora amb totes aquestes dimensions. Ara, si ho dic amb un cert to amarg, et diré que el que arriba a cansar més és la dificultat que comporta atendre les necessitats reals que el sistema està plantejant al voltant d'aquesta intervenció habilitadora. Per tant, vol dir aquest assessorament per la presa de decisions com compaginar aquesta prioritat evident amb la pressió burocràtica, distant, absolutament bloquejadora que tot l'aparell administratiu et genera i que volent o no, intenta constantment dificultar-te que tu realment et submergeixis, t'impliquis i facis el que els temps i la societat exigeix. Tot i així, una altra funció que també considero que és força complexa de portar a terme és el fet de coordinar diferents grups de persones perquè suposa estar en contacte permanent i constant.

P: Podeu desenvolupar de manera adient les funcions pròpies de la vostra especialitat?

R: Jo no me les crec. En principi jo estava adscrit a l'especialitat de la didàctica de la matemàtica. En aquest sentit, tant l'especialitat com la dimensió genèrica tenien els mateixos problemes que són els que ja t'he comentat. Per tant, jo considero bàsic entendre que jo sóc un generalista, jo he de ser capaç i vull creure que ho era, d'assessorar a un professor d'educació física de primària en qualsevol de les seves intervencions o un professor de matemàtiques de batxillerat en qualsevol de les seves intervencions. A un professor o un equip docent de primària o d'educació infantil o a un equip docent de batxillerat. I alhora també a un centre de primària o una llar d'infants en la seva intervenció o un centre de secundària o de cicles formatius. Jo això ho tinc molt clar per allò que he dit abans, perquè ni un professor, ni un equip docent, ni un centre, ni el sistema m'hauria d'exigir ser expert en tot. M'hauria d'exigir ser expert en ajudar als professionals, als equips de professionals, als centres educatius i les organitzacions dels centres educatius a analitzar la realitat per introduir processos de reflexió i avaluació, i la construcció de respostes pròpies derivades d'aquesta reflexió i avaluació. Per tant, jo estic més per fer preguntes que no pas per donar respostes. Així doncs, des d'aquesta perspectiva defenso "volia aprendre a ser un inspector generalista".

ORGANITZACIÓ

P: Considereu adequada l'organització de la inspecció educativa a Catalunya?

R: La meva experiència és que al final l'organització que tenim servia de molt poc. La majoria de nosaltres teníem, no crec pas que hagi canviat, la concepció que érem franc tiradors. Amb això vull dir que tu estaves sol davant la immensa mar blava i allà et muntaves la teva manera d'intervenir. Per tant, és una organització que no t'afavoreix pràcticament res però que a l'hora de la veritat, si tu poses les hores, pots fer bastant la teva versió del que és la inspecció. De totes maneres et diré una cosa: mai he impulsat res que no fos directament ordenat per la política educativa del país. Sovint la inspecció no respon de manera real a les prioritats que marca la política educativa del país i te'n puc posar exemples paradigmàtics. Un, els plans d'entorn, que és una iniciativa directament impulsada pel Departament d'Ensenyament en el seu moment. La inspecció per incompetència, per distància quant a concepció de la intervenció, per escepticisme institucional i per tot el que tu vulguis, rarament s'hi va posar amb la intensitat que exigia una iniciativa que el Departament d'Ensenyament va tirar endavant i que per mi era molt important que és la meva concepció d'un treball cooperatiu entre els centres i institucions del territori. Un altre, el tema del desenvolupament del currículum desenvolupat per competències, que donava sentit a una mirada de l'enfocament constructivista però focalitzant molt en l'aplicació significativa dels aprenentatges construïts.

Totes aquestes coses que eren pal de paller de la política educativa, la inspecció s'ho mirava amb un pla una mica entre distant, reticent i fins i tot amb certs tocs de cinisme. Amb això vull dir que tot aquest aparell de la inspecció no és que es pugui dir que sempre està a les ordres de la política educativa, sinó que està a l'ordre de la política educativa que li convé. I per què li convé? Depèn. Però això també t'ho vull dir, la inspecció va ser un dels agents que va pervertir les zones educatives transformant una estructura que havia de ser habilitadora a un nivell de control més en tot el molest aparell burocràtic que hi havia a sobre. Evidentment això ha desaparegut perquè ho van matar. Per tant, això és important tenir-ho en compte, és a dir, és una organització que formalment vol ser neutre i que vol estar al servei de les polítiques educatives del moment, però com és normal i natural no és neutre i interpreta i integra les polítiques educatives prioritzant-les o neutralitzant-les segons tradicions, interessos o visions. Però això sí, no es pot dir que hi ha una línia o tendència genèrica.

P: Quines millores organitzatives implementaríeu per millorar-la?

R: Per mi la inspecció d'entrada hauria de vincular-se d'una manera molt més professional a les prioritats de les polítiques educatives i sabent interpretar aquestes prioritats i integrar-les amb la màxima honestetat possible. Segon, traslladar-les en els territoris d'una manera molt globalitzada i a partir d'aquella habilitat o capacitat d'habilitar situacions i espais i intervencions per construir polítiques, doncs fer aquesta aproximació al món local i ser una peça clau en els territoris per fer aquesta síntesi entre les prioritats de país i les prioritats més territorials a nivell educatiu, incloent-hi en

aquestes prioritats els projectes de centre, individuals i els compartits en els diversos centres, i habilitant, ajudant, assessorant per la presa de decisions en el desenvolupament d'aquests projectes de centres en la seva preferència a les aules. En aquest sentit, la finalitat és que a les aules hi hagi un projecte educatiu que convé. I el que convé és aquell que s'ha construït tenint en compte totes aquestes prioritats. Tenint en compte això, que les prioritats són les aules, la inspecció ha de ser capaç de vincular tots aquests processos. Però perquè això sigui així la seva organització ha de respectar i respirar molta territorialitat.

P: Genera problemes en la praxis educativa l'organització tan jerarquitzada que existeix dins la inspecció?

R: Jo la inspecció l'he arribat a estimar-la com és, és a dir, però justament perquè me l'estimo també la critico. Això ho dic perquè l'organització malgrat tot a mi m'ha deixat fer un tipus d'inspecció que jo volia fer. I per tant, la jerarquia, per exemple el meu cap és una persona amb la qual compartíem moltes d'aquestes anàlisis. Una altra cosa és que és una persona que sap la responsabilitat que ocupa i té una capacitat admirable de fer compatible tot. Jo no puc dir que el meu cap em condicions negativament sinó tot el contrari, ja que em permetia fer tot això. Em permetia, no vull dir que m'ho deixava fer, sinó que la seva visió m'ajudava i era una persona que sabia que m'entenia i que fins i tot compartia moltes de les visions personals meves. I Barcelona està molt lluny, sobretot d'ençà que Barcelona va decidir intentar controlar la nostra feina, a partir de múltiples aplicatius informàtics, que aquests sí que eren una càrrega molesta i estúpida. En aquest sentit, si l'horari escolar acabava a les cinc doncs jo ja sabia que de cinc a vuit em dedicava a fer totes aquestes funcions, és a dir, cada dia meu era doncs vuit o nou hores d'inspecció i tres o quatre hores d'aplicatius informàtics estúpids. I així dia rere altre. Per tant, aquesta estructura tan molesta en el fons pren cos amb això que estic dient i que mentre tu omplis els teus aplicatius oportunament la pressió d'aquesta organització no arriba més enllà.

P: Quins canvis introduiríeu en la forma en què desenvolupeu la vostra feina?

R: La inspecció és una peça clau perquè els serveis accentuïn l'eficàcia, l'eficiència i per tant l'efectivitat de les seves intervencions socioeducatives. Això què vol dir? Vol dir, com deia abans, que s'ha de reforçar aquesta component habilitadora que és una de les components claus d'aquesta dimensió assessora. Per tant, cal crear condicions perquè passin coses, però això exigeix que tu et vinculis amb un territori, és a dir, que tu estiguis respirant context. I perquè tu estiguis respirant context i per tant, perquè puguis accentuar la contextualització de la intervenció educativa formal, centres, escoles, etc. I perquè puguis facilitar l'efectivitat de la component educativa de l'espai socioeducatiu i que tot això sigui harmònic, tu has de ser allà. I has d'aplicar tota aquesta component habilitadora a un territori amb totes les seves característiques. Per tant, l'organització ha de prioritzar això, que tu puguis realment vincular-te, i que en l'organització més interna, es faciliti o s'orienti molt cap a poder generar reflexions compartides cap a aquesta intervenció.

T'he dit fa un moment que nosaltres en el fons som franc tiradors, és a dir, cadascú fa la guerra pel seu compte i crec que això és un greu error de l'organització. Quan tu estàs en un context, estàs tu, i has de crear condicions i per tant et trobes que estàs sol. En aquest sentit, trobàvem a faltar d'una manera més o menys sistemàtica, és a dir, espais on compartir casos i estratègies amb altres companys. Per tant, l'organització no només hauria de permetre aquesta contextualització sinó que també hauria de crear espais interns de reflexió cooperativa i d'intervenció cooperativa en els que poder generar més seguretats individuals i anar construint una manera d'intervenir de la inspecció de cada territori. I que la inspecció de cada territori anés enriquint la inspecció catalana i al revés. Tot aquest procés l'organització l'hauria d'afavorir, però primer de tot se l'hauria de creure. Però això és molt difícil, si continuem tenint la idea que som un cos d'elit i que a partir d'aquí ningú ens pot dir res acabem no sabent de res del que cal per adaptar la intervenció inspectora a les noves exigències del Sistema Educatiu .

ACCÉS

P: Considereu que els requisits per accedir a la inspecció d'educació són adequats per afrontar els nous reptes que planteja la societat del coneixement, o bé, s'haurien d'endurir?

R: No hi ha cap empresa que la selecció del personal la faci a partir de proves escrites. Els currículums de cadascú, la valoració del treball fet en diversos àmbits i la capacitat demostrada de dinamitzar en el seu àmbit d'influència accions, moviments, reflexió, avaluació i innovació, haurien de ser els criteris fonamentals.

Un servei d'elit exigeix que la selecció sigui molt acurada i el mínim de formalitzada possible. Quan jo vaig entrar a la inspecció, a mi un dia el director dels Serveis Territorials em crida i em va dir: ens interessa que accedeixis a la inspecció. Les condicions que li vaig posar ja te les he dit abans. Al final vaig acabar acceptant a canvi de què quedés clar que any a any aquest contracte es renovava tant per part seva com per part meua. Estava molt clar que jo a la inspecció no hi havia treballat mai. Per tant, el marge de flexibilitat hi havia de ser absolutament tant per la mateixa institució (Departament d'Ensenyament), com per mi, ja que jo tampoc hi havia treballat mai i per quina raó jo havia de suposar que era un espai on em sentiria bé professionalment. Per tant, si els sistemes d'accés si és que dic que s'han d'endurir ha de tenir molt més en compte quina ha estat la pràctica d'aquell professional en les dimensions habilitadores de crear condicions perquè passin coses, i com aquesta capacitat té unes bases o un referent en un currículum formal que pugui avalar que aquella persona té consolidades unes determinades competències. En aquest sentit, sí, en el sentit que continua sent fer una pseudo-oposició com a criteri fonamental és un error.

Jo he d'exigir als meus dirigents polítics i als seus càrrecs de confiança tècnics que tinguin la capacitat d'identificar competències professionals a partir dels currículums i les pràctiques. I no a partir de desenvolupar tres temes i desenvolupar la teoria. Cap

empresa de serveis o productiva, no m'importa quin sector sigui, escull els seus dirigents convocant a vint-i-cinc i fent unes proves. Els escull a partir de currículums, entrevistes, percepcions i amb temps de prova que és el que s'ha d'assegurar per poder garantir que el desplegament de l'activitat és correcte.

P: Quins requisits, a part dels ja existents, considereu que s'haurien de tenir en compte a l'hora d'accedir a la inspecció d'educació?

R: Fonamentalment tres dimensions. Un inspector o inspectora d'educació ha de tenir una experiència i una formació en l'àmbit de l'ensenyament i aprenentatge, és a dir, una base pedagògica i experiència didàctica raonable. En segon lloc, cal tenir en compte la gestió, és a dir, ha de ser una persona que hagi tingut experiència en el desenvolupament de projectes de centre. Algun any de direcció és molt interessant perquè és molt globalitzador i per tant jo ho prioritzaria, però en tot cas com a mínim la perspectiva de la gestió educativa. I per últim, la capacitat d'establir contactes amb els seus contextos, és a dir, un professional que demostrï que té en compte que el desenvolupament del projecte del seu centre ha de tenir en compte també la interacció amb el context.

FORMACIÓ/ACTUALITZACIÓ

P: Amb quina freqüència realitzeu activitats de formació?

R: Fèiem força coses perquè l'últim cap d'inspector del Vallès era una persona especialment sensible als aspectes de formació. Per tant, sempre en fèiem però també t'he de dir que jo sempre vaig mantenir un peu fora del sistema educatiu. La meva relació amb la gent de polítiques de l'autònoma em va ajudar a molt la necessitat que tenim de veure'ns també des de fora i aprendre d'altres. Amb això vull dir que em va interessar participar en coses, el que passa que massa sovint em cridaven més com a ponent que no pas com aprenent, i això no m'agradava. Però al voltant de tot el que és projectes educatius locals vaig estar treballant força i això em servia molt per activar la meva capacitat empàtica. La resta era la formació que ens feien els nostres propis companys. Per tant, jo formació reglada relativament poca, formació en aquests espais més globals i per tant la participació en espais de reflexió, sovint. I la formació més formal i d'inspecció que era interessant perquè ens venia donada pel programa de formació d'aquí el Vallès i sovint també agafava gent de fora, però he de dir que tot estava enfocat en relació a les necessitats del territori.

P: Quin tipus de formació es sol facilitar en aquest tipus d'activitats? Creieu que aquest tipus de formació és adequada per fer front als nous reptes que planteja la societat del coneixement?

R: A veure quan parlem de la societat del coneixement acaba sent una frase buida. En abstracte la societat del coneixement no és res perquè molt probablement tots estem convençuts de què estem entrant en la societat del coneixement. Però des de la meva

perspectiva estem marxant de la societat del coneixement perquè la societat del coneixement té molt poc a veure amb 140 caràcters.

La construcció del coneixement exigeix unes condicions que necessita pausa, una certa distància, reflexió, assaig crític, és a dir, fer coses i mirar que passa. I espais en els quals compartir i interactuar. Tot i així, estem en un món on tot això no hi és i on això ocorre a la inversa, que afirmem que estem en una societat de la informació sí però que estem a la societat del coneixement ho dubto més per això que he comentat. Per tant, la inspecció mai serà un element dinamitzador d'una formació relacionada amb la societat del coneixement perquè per ser-ho ha de ser especialment crítica amb la societat del coneixement. I la inspecció normalment segueix molt les modes, de les modes formals i no de les tendències conceptuals. Aleshores què vull dir amb tot això? Vull dir que amb el que t'he anat dient, l'avaluació, la reflexió, la pausa, la cooperació, l'ajut per a la presa de decisions, etc.

En definitiva el fet de crear tot un escenari a on les preses s'intenten aturar i en canvi, l'atreviment i la revisió crítica de les seves accions siguin la tònica, aquest espai està molt lluny de la pràctica de la inspecció. La formació que rebem són pinzellades, però la pròpia dinàmica de la inspecció no admet la pausa, no admet el distanciament, no admet l'assaig crític, no admet el foment de la reflexió sinó la recollida d'informació ràpida i sense més, no t'impulsa a la cooperació, no t'impulsa buscar socis en els teus territoris per crear espais d'intervenció una mica més amplis. En resum, doncs, està molt lluny del que hauria de ser per a donar resposta a les exigències que una societat del coneixement plantejaria.

P:Quin tipus de metodologia es sol emprar en aquests cursos?

R: Com et deia en la formació nostra no eren tan cursos. Per exemple jo a les jornades d'inspecció vaig decidir no anar-hi, encara que hi pogués haver una jornada interessant, però ens torbàvem allà i ens feien algun tipus de ponència. I aleshores grups de reflexió on ens ajuntàvem durant un parell d'hores diferents inspectors que personalment ens podíem conèixer, però que no havíem treballat junts i no teníem l'hàbit de compartir. En canvi, la que fèiem aquí cada setmana teníem una sessió o la sessió de coordinació que teníem almenys la meitat sempre estava destinada a la formació. L'avantatge era que fessin com ho féssim era companys que ens veiem cada dia. Per tant, la intervenció acostumava a ser d'una persona que ens venia a presentar determinades coses, és a dir, nosaltres teníem una certa possibilitat d'integrar dins els nostres espais de reflexió. Quin és el problema? El problema és que estaven massa condicionats per les pressions de programes d'intervenció poc meditats, poc avaluats quant a temps, i no hi havia aquella pausa, aquella reflexió, aquella capacitat de construir coneixement compartit i molt menys d'experimentar de manera cooperativa possibles vies de millora. Per tant, les metodologies eren interessants però les condicions laborals no ens permetien treure'n el profit necessari.

P: Creieu que realment aquests cursos incideixen d'alguna manera en potenciar noves pautes de treball en els inspectors i inspectores d'educació?

R: Ja t'ho he dit. Costa perquè quan en el millor dels casos tens espais de formació, com que la formació ha de generar competència professional, la competència professional exigeix d'unes condicions de treball que no teníem.

VISITES

P: Quantes visites sol efectuar al llarg d'un mes?

R: Jo la meua agenda normalment era: dilluns havia de ser a la seu, divendres havia de fer guàrdia i els altres tres dies sempre estava en el territori. Però clar jo mai feia visites de cinc minuts i els centres sabien que quan jo hi anava requeria temps amb les persones necessàries, però normalment feia tres visites per dia hàbil.

P: Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?

R: Normalment quan feia visites dedicava el temps que fos necessari, és a dir, tal com t'he dit abans generalment les meves visites solien ser llargues i parlava amb les persones que calgués encara que m'hagués de quedar unes quatre o cinc hores.

P: Quins assumptes i temes prevalen en les visites?

R: L'absoluta majoria a part de quan hi havia algun conflicte, però deixem fer un petit parèntesi amb el tema dels conflictes, com t'he dit mai he volgut utilitzar mòbil. A la feina m'obligaven a tenir-lo, jo portava un mòbil o no el portava, i amb els directors i directores els hi deia que els podia donar el meu número de telèfon però que mai el despenjaria. I aleshores, els deia que si m'enviaven un correu electrònic cada dia el visitava. Per tant, correu electrònic i durant el dia rebreu les trucades. Però hi havia un altre factor que jo defenso en el no ús del mòbil, és a dir, el mòbil perquè servia? Si jo tenia un problema com a director o directora d'un centre agafo el mòbil i li dic a l'inspector que tinc un problema i aleshores ja li he traslladat. Jo em quedo a l'expectativa i els feia saber que els primers que havien de buscar una resposta eren ells.

Per tant, com que jo no contestava immediatament perquè no em trobaven, quan ens posàvem en contacte tenien temps suficient per pensar alguna sortida o solució i aleshores compartíem i reflexionàvem sobre aquesta. Per tant, els directors i directores són les persones que han de portar i buscar iniciatives als problemes d'un centre. En aquest sentit, els temes tret del conflicte, eren els d'avaluació, i sobretot el desenvolupament del projecte de centre i els temes de formació.

P: En les visites s'aborden temes que donin suport a l'impuls d'accions per a la millora?

R: Sempre, una altra cosa és que l'encertéssim o no. Però això fins i tot el centre jo diria que ho tenen molt clar perquè és evident que els centres volen millorar una altra cosa és que l'encertin o no l'encertin, però l'orientació sempre és la millora i un conflicte és una oportunitat de millora i això no és un tòpic. Per tant, quan tenim un problema si introduïm aquest mínim espai de reflexió, és una oportunitat per mirar que ha passat i mirar que es pot millorar. Per tant, la millora des de la meua experiència era l'escenari en el qual ens movíem.

P: Quina és la mitjana aproximada de visites que es facilita per cada centre al llarg del curs acadèmic?

R: No ho vaig comptar mai, però només de manual ens situàvem a les dotze generalment encara que jo això no ho controlava. I podria ser que em dediques més a uns que als altres.

PROBLEMES

P: Quins considera que són els problemes els quals ha de fer front la inspecció educativa de Catalunya?

R: Per mi un dels problemes de la inspecció està en decidir que vol ser quan sigui gran. Per tant, fer una reflexió molt més crítica i compromesa amb les necessitats del sistema en una societat del coneixement que no és la societat de la informació. I això li hauria d'exigir fer una redefinició de les competències professionals prioritàries. I això ho ha de fer la inspecció. Com qualsevol col·lectiu professional és el primer responsable de la seva actualització. No val dir "si no m'ho manen no tinc per què fer-ho". Uns professionals han de ser capaços d'anticipar les necessitats i per tant de reivindicar la seva actualització més enllà de les prioritats de la política educativa. I la inspecció això no ho fa, ja que té tendència a ser molt conservadora.

I el sistema educatiu podria ser bastant el mateix. Molt sovint, els problemes/reptes que et trobes quan exerceixes la inspecció són derivats d'aquesta necessitat de posar-se al dia. Posar-se el dia no vol dir només formar-se sinó d'implicar-se en canvis importants en l'exercici professional. Per tant, el que hem dit de la inspecció posa-ho pels docents i els centres. Per mi una referència és la teoria del caos, una referència per entendre la vida.

A grans trets la teoria del caos et diu que existeixen com dues fonts de vida. Unes fonts que són deterministes i previsibles i unes fonts que són conjunturals i de context. I el que passa depèn tant de tendències previsibles com de realitats de context que condicionen el que passa. L'origen de la teoria del caos és la meteorologia. El temps que fa avui depèn d'unes tendències que són globals i d'unes condicions climàtiques

locals. La interacció entre les tendències i les condicions locals genera un clima local. Això és la vida, la vida respon tant a tendències globals com locals. Aleshores l'adaptació a la vida, és a dir, l'adaptació del sistema escolar a les necessitats de la societat s'ha de fer a partir d'identificar les tendències globals, però ha de ser sensible als condicionants locals perquè el servei que tu ofereixes s'ajusti al què cal.

Per fer això necessites conèixer i aprofundir en aquestes tendències globals i en aquestes característiques locals. Quines són les tendències globals? Tot el món de la informació condiona tot allò que fa referència a l'aprenentatge que és la nostra finalitat última. Per tant, tot el que mou tota la gestió de la informació i com la gestió de la informació esdevé aprenentatge i coneixement són aspectes globals. I quines són les funcions que aprenem és un altre aspecte global. No obstant això, els contextos són fonamentals per activar aquestes condicions globals i perquè es construeixi coneixement. Ara bé, els centres, els professors, la inspecció ha de ser capaços de conèixer, tenir formació i informació sobre els aspectes globals. Alhora també ha de tenir coneixement, submergir-se i saber identificar els aspectes locals i orientar, ajudar, assessorar a prendre decisions tenint en compte les dues dimensions en els centres, en els professors i els equips docents.

Aleshores quins són els problemes que hem de donar resposta? Jo els identifico molt amb la dificultat de tenir més o menys clar que existeix un cert determinisme en el què passa quan s'aprèn, però en canvi tenim més dificultats en identificar els condicionants locals, és a dir, quins aspectes concrets poden ajudar a què una persona concreta en un moment concret i en un lloc concret pugui aprendre. Per a mi aquí rau un dels grans reptes per als nostres centres, professors i equips docents. En la dimensió més global la professió docent ha de millorar la seva formació sobre què és aprendre, és a dir, sobre què passa en els individus quan aprenen. La neurociència ens pot ajudar molt però això està pendent. En la dimensió més local cal incorporar el context espacial i temporal a l'hora de concretar processos d'aprenentatge. Aprendre a generar propostes didàctiques més contextualitzades, funcionals i aplicades pot ajudar a incorporar la dimensió local en els processos d'aprenentatge.

Per tot això cal que la professió docent:

- Ha d'aprendre a compartir coneixement científic sobre el procés d'aprenentatge.
- En relació a la dimensió local ha d'aprendre a construir de forma cooperativa i col·laborativa propostes d'E/A que responguin a les exigències de contextualització, funcionalitat i aplicació crítica dels aprenentatges. Ha de ser capaç de generar relacions de confiança amb la comunitat d'influència de cada centre al voltant del respectiu projecte educatiu de centre.

La inspecció d'educació ha d'acceptar com a repte del servei el fet formar-se i evolucionar com a servei per ser un agent actiu en el progrés del sistema educatiu en cadascun dels tres reptes exposats.

P: Creu que es poden afrontar i superar aquests problemes? Quines mesures s'haurien d'implementar?

R: No és que es puguin superar sinó que s'han de superar. El primer en relació a “millorar els dèficits de coneixement científic en relació a què és aprendre”, torno afegir el que he dit abans, és a dir, estic esperant que la neurociència ens doni molta llum sobre què passa físicament quan generem coneixement. Això ens ha d'aclarir coses i fins i tot es pot ajudar a millorar el coneixement científic dels nostres docents sobre què és aprendre i en conseqüència la millora de la seva capacitat d'intervenir. Aquesta és una via que bàsicament serà formació, perquè tot el que són tendències globals amb formació en tenim prou. I la segona dimensió, aspectes locals, aquí s'ha de fer un treball més fi perquè no és general, és a dir, ha de formar part de la cultura professional que no pas del saber professional. Per tant, tenir en compte el context no és un aprenentatge sinó una manera de fer. Aleshores el fet de saber mirar el context per adaptar-se ha de passar una manera de ser del sistema i això és més complicat. I això exigeix molta intervenció, molta insistència i molt assaig i error. Per tant, aquesta segona dimensió és clau però més complicada. I per fer-ho exigeix fer-ho.

REPTES

P: Quins considera que són els reptes de futur els quals ha de fer front la inspecció d'educació de Catalunya?

R: Ja t'ho he dit. Per una banda un repte és resoldre d'una vegada la concepció sobre el que és aprendre. La meua posició és que el constructivisme no és una opció com la llei de la gravetat tampoc ho és. Amb això vull dir que un dels reptes de la inspecció és per un cantó posicionar-se però també treballar perquè es generalitzi una concepció científica sobre el que és aprendre per tal que totes les tècniques d'ensenyament s'orientin en funció d'aquesta concepció científica. Aquí trobem un repte de sistema on la inspecció ha d'intervenir. I l'altre que és més específic és reconèixer les variables del context, el lloc on es produeixen els processos d'aprenentatge, com a elements claus per ser agents positius en el disseny de projectes educatius eficients i eficaços que tinguin en compte aquests posicionaments científics com a tendències globals, i les característiques locals com a contextos que poden condicionar negativament o positivament l'aprenentatge. Aquesta dimensió és més complicada perquè condiciona les finalitats, l'organització, les prioritats i les competències professionals dels inspectors i inspectores.

AUTONOMIA

P: Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?

R: No, crec que és tot el contrari. Jo crec que els problemes que hi havia anteriorment han desaparegut perquè ara la presa de decisions rau en el centre.

P: Quin és el paper que ha de desenvolupar la inspecció d'educació en el nou marc d'autonomia dels centres?

R: Quan un pensa com puc ajudar a un centre a consolidar el seu projecte, si és capaç de transferir com pot ajudar a un alumne a generar el seu aprenentatge de manera competencial, és a dir, que el pugui generar i aplicar. És molt fàcil transferir com hem d'intervenir en un centre perquè pugui consolidar el seu aprenentatge, el seu projecte i aplicar-lo de manera crítica. Aleshores quan diem com podem ajudar al centre ha de consolidar el seu projecte, pensem exactament el mateix de com hem d'ensenyar a una criatura a ser competent, és a dir, no només aprendre sinó aplicar el que s'aprèn. Quines estratègies fem? Però tots sabem que quan un ciutadà aprèn és ell qui ha d'aprendre i la intervenció del docent no ha de substituir mai a l'alumne, ha de ser molt atent als seus dubtes, errors i processos per tal d'ajudar-lo. I per ajudar-lo no només aprendre sinó a construir funcionalment perquè amb els centres hem de fer exactament el mateix.

Com hem d'intervenir? Entendre que els centres i els seus projectes són processos d'aprenentatge i aquests processos exigeixen dimensions individuals, aprenentatge individual, i dimensions socials, aprenentatge social. L'aprenentatge l'ha de fer el centre i no el podem de fer els de fora per a ells. I aquest aprenentatge s'ha de basar amb un seguiment en el qual l'error és una peça clau per l'aprenentatge. L'error i la reflexió sobre l'error. A més a més, que aquest aprenentatge que té aquesta dimensió individual, pròpia del centre, s'ha de compartir. I per tant s'han de crear espais i dimensions socials on es produeixi la possibilitat de compartir aprenentatge i de cooperar per a la intervenció. Aleshores és molt important perquè els nostres docents i professionals la dimensió aprenentatge la dominen. És fonamental entendre que l'elaboració de projectes de centre i la seva sostenibilitat està estretament vinculat a l'aprenentatge competencial. I per tant ens hem de mirar els centres com a organitzacions que aprenen, però que han d'aprendre competencialment, és a dir, no només han de capitalitzar coneixement sinó que l'han de transformar en acció.

Entrevista 5

MARC PREVI

Càrrec: Inspector/a d'educació.

Situació administrativa: Cos d'inspectors d'educació.

Anys en el càrrec: 28 anys.

Situació professional: Actiu.

Zona territorial de treball: Barcelona Comarques.

Codi identificador: (I5).

FUNCIONS

P: Quina funció de les següents soleu desenvolupar amb major freqüència? Quins són els motius?

- **Supervisió**
- **Assessorament**
- **Avaluació**
- **Control**

R: Moltes vegades s'interrelacionen entre elles però normalment les funcions centrals serien: supervisió i assessorament. Tot i que les accions d'avaluació avui en dia són molt sumaries perquè estan molt empaquetades en aplicatius. I com ara l'avaluació bàsicament ha passat al Consell Superior d'Avaluació, de fet els temes més fonamentals serien supervisió i assessorament perquè el control és una forma de dir supervisió ja que supervisió vol dir control.

P: Quina de les funcions contribueix amb més efectivitat a fomentar uns millors resultats i canvis en els centres?

R: En la investigació no hi ha una relació directe entre la funció de supervisió i els resultats. Els factors que intervenen en els resultats són molt complexos, com per exemple: motivació de l'alumne, el docent, l'ambient de l'escola, etc. Tots aquests factors tenen que a veure amb els resultats dels alumnes. La supervisió i l'avaluació el que farien és que el dispositiu d'ensenyament i aprenentatge sigui l'adequat, ajustat a la norma i per tant vol dir que almenys el que fa l'escola estigui dintre de paràmetres adequats.

P: Creieu que s'hauria de dotar al cos d'inspectors d'unes noves funcions? En cas afirmatiu, quines funcions s'haurien de proposar.

R: Les funcions clàssiques de la inspecció són el control, supervisió, assessorament i avaluació. El tema és desenvolupar-les amb tecnologies adequades que ara no les tenim

i d'una manera molt més sistemàtica per inspectors més professionals, perquè el gran problema que té la inspecció és la degradació. Pensa que més del 70% dels inspectors no formen part del cos d'inspecció i això ha degradat molt la professió.

P: Quina és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?

R: De fet totes elles tant la supervisió com l'assessorament com l'avaluació tenen al seu darrere tecnologies molt complexes. Totes elles són difícils i impliquen tecnologies elaborades però el tema més important és la competència professional de l'inspector, ja que el problema no és omplir papers sinó tenir criteri i saber veure com és una institució educativa i saber-la interpretar.

P: Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?

R: Jo crec que és la funció d'avaluació. I això és causat perquè no es concep l'avaluació com una eina per a la millora o pel perfeccionament dels centres o de les pràctiques professionals dels docents.

P: Podeu desenvolupar de manera adient les funcions pròpies de la vostra especialitat?

R: Aquest tema en el decret d'inspecció tampoc està ben resolt perquè tot i que a la inspecció s'entra per especialitat a l'hora de la pràctica les funcions dites generalistes se'ns mengen el temps. Per tant, vol dir que el treball especialitzat és el treball més feble que té la inspecció en aquest moment, ja que si mires un col·lectiu d'inspecció tots són filòsofs, matemàtics, químics, etc. però no s'ha sabut treure el suc necessari d'això.

ORGANITZACIÓ

P: Considereu adequada l'organització de la inspecció educativa a Catalunya?

R: És tremendament disfuncional perquè hem creat un sistema organitzatiu que no dóna força al treball professional de la inspecció, ja que hem quedat massa atomitzats i per tant les sinergies que poden haver de les especialitats queden totalment diluïdes. Pensa que aquí vam començar amb quatre inspeccions, les quatre províncies, i ara tenim deu territoris. Amb la qual cosa l'atomització és altíssima i la sinergia que podria haver-hi pel tema de les funcions que és la riquesa de la formació dels inspectors no li podem treure el suc adequat per aquesta situació.

P: Quines millores organitzatives implementaríeu per millorar-la?

R: S'hauria de crear una inspecció d'una grandària adequada que permetés fer les sinergies entre el treball generalista i l'especialitzat. El tema organitzatiu que tenim ara és que treballem en deu territoris, però un cop al trimestre es reuneixen inspectors per

especialitat. Per tot això el contingut és molt fluix i després el que es fa a les àrees especialitzades no té un retorn. I això fa que l'organització faci aigües per molts costats. A més, a més, com a banda de l'estructura organitzativa especialitzada de la inspecció, el Departament d'Ensenyament ha crescut tant que trobem òrgans dins el propi departament que es dediquen a les mateixes funcions que pot fer la inspecció especialitzada amb la qual cosa trobem constants disfuncionalitats.

La idea fonamental d'organitzar la inspecció jo penso que l'element més clau (de baix a dalt) és primer la zona d'inspecció. L'inspector hauria de tenir una demarcació de centres, serveis educatius dels quals té la responsabilitat de la supervisió i l'assessorament d'aquests centres (zona). Per desenvolupar correctament aquesta funció la inspecció hauria de tenir més suport, perquè ara l'inspector en aquest espai organitzatiu està sol i no té cap suport. Això fa molt difícil portar de forma sòlida les funcions inspectores en aquest escenari. A continuació passem als Serveis Territorials que és la inspecció territorial la qual està dividida en deu trossos. Aquí normalment venim quan podem, perquè el dia a dia en el territori ens marca molt. Els territoris aquests ja t'he dit abans que han quedat molt atomitzats per tant vol dir que no hi ha les sinergies necessàries. I el tercer nivell seria els Serveis Centrals on trobem la inspecció central de Catalunya. Entre els Serveis Centrals, els Serveis Territorials i la zona d'inspecció tot això no està muntat d'una forma organitzativa sòlida per garantir sinèrgies. Així doncs, l'organització que presenta actualment la inspecció d'educació de Catalunya s'hauria de revisar globalment.

P: Genera problemes en la praxis educativa l'organització tan jerarquitzada que existeix dins la inspecció?

(Aquesta pregunta ha estat resposta anteriorment)

P: Quins canvis introduiríeu en la forma en què desenvolueu la vostra feina?

R: Crec que seria bàsic i fonamental el fet de promoure i potenciar el treball en equip entre els diferents professionals que conformem la inspecció d'educació. Aquest element permetria superar aquesta atomització que comentava anteriorment, i alhora facilitaria una major reflexió i intercanvi d'experiències que podrien contribuir a fomentar canvis més sostenibles al llarg del temps.

ACCÉS

P: Considereu que els requisits per accedir a la inspecció d'educació són adequats per afrontar els nous reptes que planteja la societat del coneixement, o bé, s'haurien d'endurir?

R: No, el tema de l'accés és una autèntica calamitat. L'accés a la inspecció s'hauria de fer des d'una oposició lliure des del meu plantejament, i hauria de ser un plantejament molt seriós i exigent que inclouria mèrits però també proves selectives orals i escrites. A

més, a més, per tancar el tema hi hauria d'haver una fase de pràctiques durant dos anys en la qual també hi hagués possibilitat de tutoria per veure que aquesta persona realment sap bellugar-se en el territori i en els centres desenvolupant les funcions inspectores. Aquesta és un tema clau, després jo suprimiria el tema de la Comissió de Serveis com s'està fent ara per cobrir places. Perquè tot i que la norma diu que aquesta és una forma transitòria provisional quan trobem manca d'un titular, avui en dia trobem que és la forma normal d'accés a la inspecció. Això vol dir que portem a Catalunya més de vint anys sense convocar oposicions.

P: Quins requisits, a part dels ja existents, considereu que s'haurien de tenir en compte a l'hora d'accedir a la inspecció d'educació?

R: En primer lloc, tribunals independents que ara no ho són perquè ara estan polititzats, oposicions lliures per a cobrir més del 95% de les places i després estar clar que puguin haver-hi incidències que justifiquin una comissió de serveis. I el tema del procés selectiu mentre el sistema legal siguin les oposicions hi ha d'haver sempre una entrevista amb preguntes llargues on es puguin veure les postures i coneixements d'aquestes persones.

FORMACIÓ/ACTUALITZACIÓ

P: Amb quina freqüència realitzeu activitats de formació?

R: Va haver-hi poques on hi havia més, jo personalment vaig treballar en els anys noranta al màster específic de la inspecció, però des de llavors no trobem res més i han passat més de vint anys. Ara són iniciatives, com per exemple: assistir en un Congrés.

P: Quin tipus de formació es sol facilitar en aquest tipus d'activitats? Creieu que aquest tipus de formació és adequada per fer front als nous reptes que planteja la societat del coneixement?

R: La que hi ha ara és molt poca, de fet tal com he esmentat abans no trobem una formació específica. Tot i així, els temes que s'haurien de treballar són aquells basats en l'especialitat, com per exemple: tecnologies per aprendre les matemàtiques. I després temes generals del que és el sistema educatiu, global, tant del nostre com comparativament. Un altre tema seria els mecanismes d'avaluació internacionals actuals, PISA, i alhora també estar atent als temes d'innovació educativa.

P: Quin tipus de metodologia es sol emprar en aquests cursos?

R: Ara no trobem res, tot i així, si n'hi hagués, seria els estudis de casos i analitzar recerques. Això és el més formatiu i és el que malauradament no es fa.

P: Creieu que realment aquests cursos incideixen d'alguna manera en potenciar noves pautes de treball en els inspectors i inspectores d'educació?

R: És molt light aquest sistema. L'important de la formació dels inspectors és la formació inicial per accedir al cos. Un cop s'ha accedit a la inspecció, jo habilitaria una funció permanent en funció dels interessos i de l'especialitat de l'inspector que cada cinc o vuit anys l'inspector acredites davant l'Administració que s'ha format amb els temes que ha volgut a través d'universitat, on-line, etc. Però tot això ha de ser per iniciativa de l'inspector no el que trobem ara, és a dir, aquesta heterogeneïtat de curssets que no formen en absolut. La idea seria formació bàsica exigent i contractes a cinc anys o deu anys on hagi de presentar uns mòduls de formació (fer una nova llicenciatura, màster, etc.). Això és el que seria el que s'anomena actualment carrera professional dels inspectors, en la qual hi hauria la formació bàsica i els mòduls de formació en diferents períodes de temps. Aquests fets s'haurien d'aplicar si un inspector pot entrar a la inspecció als trenta anys fins als 45 o 50 anys i després ja no exigiria res més. Tot això s'hauria de fer a través de formació reglada (graus i màsters).

VISITES

P: Quantes visites sol efectuar al llarg d'un mes?

R: Cada dia, per motius molt diferents. Tot i així, no sempre es poden fer per diferents motius burocràtics, però el que sento és que els temes de denúncies de pares i professors se'm menja moltes de les visites. I sento que haurien d'estar programades visites de contingut més curricular i didàctic, de fet aquest és el tema que no podem acabar de fer. Per això et deia anteriorment que un inspector hauria de tenir més suport en el territori, la zona, per això sempre he defensat la figura del subinspector per poder descarregar a l'inspector de les funcions més burocràtiques i que aquest pugui visitar les aules i veure com s'aprèn. Això malauradament no ho podem desenvolupar amb el model organitzatiu que tenim.

En general però, solem fer dues o tres visites per dia encara que això varia. Les visites perquè siguin profitoses haurien de ser molt planificades i dintre d'un esquema basat en les funcions d'inspecció. Avui en dia fem moltes visites per temes puntuals i el que fem és anar tapant forats.

P: Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?

R: Si és per un tema puntual pot ser ràpid de resoldre, però si vas a una visita llarga pots estar tot un matí o una tarda. Per tant, no tenim una duració aproximada.

P: Quins assumptes i temes prevalen en les visites?

R: (Aquesta pregunta ha estat resposta en la primera pregunta del present bloc).

P: En les visites s'aborden temes que donin suport a l'impuls d'accions per a la millora?

R: El tema de la millora és multicausal i no es pot associar a una única variable, ja que la inspecció no es correlaciona directament amb la millora. Per tant, no hem de tenir la dèria que la inspecció es relaciona amb la millora.

P: Quina és la mitjana aproximada de visites que es facilita per cada centre al llarg del curs acadèmic?

R: És molt asimètric tot això, perquè podem trobar centres que visquin en una realitat pau i no tinguin molts problemes i el temps el xucla un altre centre que aquell any té més problemes. Tot i així, hem de garantir que almenys cada any es visiti una vegada al trimestre cada centre.

PROBLEMES

P: Quins considera que són els problemes els quals ha de fer front la inspecció educativa de Catalunya?

R: A part dels que ja t'he esmentat, com per exemple: organització de la inspecció. Els altres els podràs trobar recollits en un article que si vols et puc fer arribar.

P: Creu que es poden afrontar i superar aquests problemes? Quines mesures s'haurien d'implementar?

R: D'afrontar-los s'han d'afrontar si volem que les funcions inspectores pugui tenir un paper en el qual la vertebració del sistema educatiu és clau. Altrament jo entenc que la inspecció d'educació avui en dia manté el nom, però avui en dia no som inspectors, és a dir, s'ha dissolt tant que la funció que fem actualment és bàsicament burocràtica.

REPTES

P: Quins considera que són els reptes de futur els quals ha de fer front la inspecció d'educació de Catalunya?

R: Els reptes també els podràs trobar en l'article que t'he comentat anteriorment.

AUTONOMIA

P: Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?

R: No. Si et sóc sincer d'ençà que es van aprovar aquests dos decrets jo no he tingut mai cap problema d'aquesta temàtica.

P: Quin és el paper que ha de desenvolupar la inspecció d'educació en el nou marc d'autonomia dels centres?

R: Jo penso que el mateix i penso que és benvinguda l'autonomia dels centres. Ja m'agrada que hi hagi un centre que tingui un alt nivell d'autonomia. Amb aquest grau d'autonomia és clau l'avaluació, la supervisió, el control i l'assessorament.

Annex 4. Entrevistes directors de centres educatius

Entrevista 1

MARC PREVI

Càrrec: Director/a d'un institut d'educació secundària.

Titularitat del centre: Públic.

Anys d'experiència en el càrrec: 7 anys.

Situació professional: Actiu.

Zona territorial de treball: Vallès Oriental.

Codi identificador: (D1).

FUNCIONS

P: Quina de les següents funcions solen emprar amb major freqüència els inspectors d'educació quan portem a terme les visites en els centres? Quins són els motius?

- **Supervisió**
- **Assessorament**
- **Avaluació**
- **Control**

R: Normalment fan supervisió i avaluació, encara que nosaltres pensem que ens faria més falta assessorament. Tot i així, les directrius que deuen tenir ells són aquestes, verificar com ho fem o com no ho fem perquè moltes vegades acudeix al centre amb una graella i va fent preguntes. A més, cal tenir en compte que el dia a dia supera molt aquestes coses i el que necessitem és que ens doni més eines per a poder resoldre problemes.

P: Quina funció de les anteriors creu que fomenta uns millors resultats educatius i canvis sostenibles en els centres?

R: Jo penso que el millor seria un bon assessorament. Sí que és cert que quan es fa una avaluació o supervisió et diuen com s'haurien d'encaminar o fer les coses, però no et diuen com ho hauries de fer sinó que et diuen "això s'ha de millorar".

P: Vostè creu que les funcions que porten a terme els inspectors haurien de variar? En cas afirmatiu, exposi els motius.

R: Jo penso que sí, perquè no només es tracta d'una qüestió de supervisió. Crec que el tema de supervisió és normal que supervisin perquè no deixen de ser funcionaris de l'administració, però hi hauria d'haver més funció d'assessorament. Per què? Doncs perquè moltes vegades ens trobem amb problemes que no sabem exactament com

resoldre i que fins i tot de vegades superen l'àmbit del centre. Aleshores crec que els inspectors haurien de ser aquesta figura de l'administració encarregada a la qual dirigir-se quan els centres tenen problemes, però realment això no sempre és així. Tot i així, això també depèn de les persones perquè sí que m'han dit, encara que jo no he coincidit amb ells, que en el centre hi ha hagut inspectors que realment aportaven coses. No obstant això, no és el cas d'ara.

P: Quina creu que és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?

R: Jo suposo que deu ser el control, ja que és una funció que suposa està comprovant permanentment i sistemàticament la normativa i veure les discrepàncies amb la realitat dels centres.

P: Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?

R: Poder l'avaluació, però realment quan t'avaluen jo no em sento que estiguin dient que et trauran fora si no ho fas correctament. Per tant, no crec que sigui exactament això. Poder aquesta funció de control podríem dir que és la que més molesta.

ORGANITZACIÓ

P: Consideres que l'organització territorial de la inspecció educativa facilita arribar a tots els centres de Catalunya?

R: Arribar a tots els centres, sí. Tot i així, una altra cosa és l'accés perquè nosaltres depenem de Mataró - Vallès Oriental i sempre que ens convoquen a una reunió depenem de tenir cotxe o no, ja que generalment les reunions es convoquen a Mataró. I clar la comunicació amb Mataró és complicada si ho comparem amb Barcelona.

P: Vostè creu que l'organització de la inspecció educativa de Catalunya hauria de variar per tal d'incidir realment en els problemes que tenen els centres? O creu que ja és adequada?

R: No sabria que dir-te. Jo el que sí que veig és que no és adequada. Ara, com hauria de ser? No ho tinc clar.

P: Quin tipus de mesures organitzatives implementaria per tal de fomentar una major efectivitat i eficàcia en la inspecció educativa?

R: Poder serien més necessari més inspectors o inspectores perquè actualment un inspector porta molts centres, això provoca que a vegades la visita o freqüència de visites sigui reduïda. Tot i així, en el nostre centre passa sovint, però sí que és cert que la comunicació sovint és força complicada perquè no tenen temps pràcticament per atendre a tots els centres que tenen assignats.

FORMACIÓ/ACTUALITZACIÓ

P: Vostè creu que els inspectors d'educació han estat capaços d'adaptar les seves tasques i funcions al llarg del temps?

R: Jo crec que sí, de fet no han tingut més remei. El que passa és que hi ha de tot, ja que trobem inspectors que sí i altres que no, però en principi jo penso que igual que nosaltres ens hem hagut d'adaptar a tots els canvis normatius que s'han originat, ells sense més remei s'han hagut d'adaptar.

P: Vostè creu que els inspectors s'han de seguir formant al llarg del temps? O creu que les dificultats que comporta l'accés a la inspecció educativa són un aval segur que garanteix una qualitat sostenible en el temps? En cas afirmatiu, exposi els seus motius.

R: La formació ha de ser contínua sempre en tots els àmbits.

P: En una escala del 1 (mínim) al 10 (màxim), amb quina nota valoreu les tasques que proporcionen els inspectors d'educació? Quines mesures implementaria per augmentar aquesta nota?

R: Jo mentre he estat director del centre he tingut dues persones inspectores. La primera era d'aquelles que no sabies quan marxaria del centre però sí que donava solucions. El que tenim ara en el tema de donar solucions és més complicat, més aviat quan tu li plantejes un problema greu sempre intenta embolicar-lo per veure si es pot diluir. En aquest sentit, pensem que és poc operatiu perquè es basa molt en la burocràcia. Per tant, en línies generals els posaria un 5. En relació a les mesures jo proposaria que ens escoltessin més. Amb això no vull dir que no ens escolten, perquè sí que ho fan, però després quan diem les coses no trobem conseqüències o repercussions, en el sentit que no veiem que hi hagi una conseqüència de si nosaltres diem que una persona que tenim al centre no funciona no trobem accions solucionar-ho. Per tant, volem més resolució, que ens escoltin més i que ens facin més cas de les coses que proposem. Després la proximitat també podria ser un factor a tenir en compte, ja que si es redueix el nombre de centres que tenen els inspectors també podríem tenir més accés a ells.

VISITES

P: Vostè considera útil la visita d'un inspector d'educació? Quins són els motius?

R: Depèn, trobem casos en els quals sí i altres en els que no. Hi ha casos que sí perquè has de fer una valoració d'un professor interí, doncs ell ha de venir, ha de veure com fa la classe. Això nosaltres ja ho hem fet prèviament amb el tutor que ha de tenir aquí a l'institut hem de veure com fa les classes, hem de veure les programacions i tot això després l'inspector també ho fa. I després conjuntament fem una valoració final. En aquest cas, jo penso que això sí que pot ser útil entre cometes perquè per una vegada

que observa una classe tampoc pots observar la dinàmica general d'aquest docent. Aleshores aquí sí que està bé que ens demani la nostra opinió, i aquí realment el tutor i jo com a director fem una mena de consens amb l'inspector sobre quina valoració l'extraïem i això penso que és positiu. Altres vegades que ha de fer això amb una supervisió, envia un informe i aquí s'acaba la història. I després se suposa que nosaltres amb aquest informe hem de fer unes actuacions per intentar millorar coses. A vegades això és més burocràtic i més administratiu i no tan útil.

P: Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?

R: La duració és variable segons el dia, però normalment s'està entre una hora i una hora i quart.

P: Quins assumptes i temes prevalen en la majoria de les visites en els centres educatius?

R: La majoria és en relació al tema d'indicadors.

P: Cada quant solen rebre una visita d'inspecció? Creus que haurien de ser més o menys freqüents? Quins són els motius?

R: Cada quant? Això depèn de l'inspector, ja que trobem inspectors que fan moltes visites i altres que en fan poques. I si haurien de ser més freqüents o no? Depèn. Si han de ser productives no cal que en siguin moltes perquè de vegades la comunicació també pot ser telefònica o per correu, per tant no cal que en siguin moltes. I pot ser el que passa és que es fan masses visites poc productives.

PROBLEMES

P: Quins creu que són els problemes que pateix en l'actualitat la inspecció educativa de Catalunya? Podria esmentar quines millores implementaria per tal de pal·liar aquest seguit de problemes.

R: Jo crec que han d'abastar molts centres i això fa que molts cops vagin de bòlit. I moltes vegades han de fer informes i no tenen temps de fer-los. Personalment, a mi em fa l'efecte que el tema dels indicadors se'ls menja molt de temps perquè han de revisar moltes dades i aplicacions informàtiques que al final no se'ls hi pot treure el suc necessari, tot i que també és cert que en algunes dades sí que se li treu.

AUTONOMIA

P: Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?

R: Problemes no és que n'hagin aparegut. El problema és si nosaltres teòricament tenim una autonomia resulta que a la pràctica no la podem aplicar, perquè si et demanen informes i després no trobem conseqüències sobre aquests informes.

P: Quin paper creu que ha de jugar la inspecció d'educació en el nou paradigma d'autonomia?

R: Jo crec que ens haurien d'escoltar i assessorar més del que ho fan en l'actualitat. I que les nostres demandes arribessin on han d'arribar a través d'ells.

Entrevista 2

MARC PREVI

Càrrec: Director/a d'un institut d'educació secundària.

Titularitat del centre: Públic.

Anys d'experiència en el càrrec: 11 anys.

Situació professional: Actiu.

Zona territorial de treball: Vallès Occidental.

Codi identificador: (D2).

FUNCIONS

P: Quina de les següents funcions solen emprar amb major freqüència els inspectors d'educació quan portem a terme les visites en els centres? Quins són els motius?

- **Supervisió**
- **Assessorament**
- **Avaluació**
- **Control**

R: Podria ser que un inspector o altre poses l'accent en una cosa o una altra, per la meua experiència però els inspectors que jo conec principalment han fet assessorament a continuació de l'avaluació. Aleshores els aspectes de supervisió i de control almenys amb els inspectors que conec han participat en la supervisió, el control i l'assessorament d'aquest centre ha estat amb un clima de molta confiança. Amb la qual cosa pràcticament la supervisió no es realitzava amb visites en els centres sinó a través dels aplicatius que compartim la inspecció i les direccions per compartir informació. Jo crec que és clau sobretot en els aspectes de supervisió i control la confiança i transparència, però sobretot aquest darrer terme. La transparència del director cap a l'inspector, ja que tots formem part de la mateixa empresa d'alguna manera. En tot cas, la supervisió i el control han de servir per als procediments que fem aquí a l'institut tant siguin dels resultats educatius com del control de les tasques que es duen a terme siguin verificables de manera oberta, i en tot cas allò que no funciona correctament el que s'ha de fer és corregir-ho perquè funcioni adequadament. No ho veig com una qüestió negativa la supervisió i el control sinó tot el contrari. La supervisió i el control ens han d'ajudar perquè l'assessorament estigui ben fet perquè si no podem estar assessorant sobre coses de les quals no es té cap necessitat.

P: Quina funció de les anteriors creu que fomenta uns millors resultats educatius i canvis sostenibles en els centres?

R: Diríem que és això que comentava entenent que supervisió, control, avaluació, tot això ens ha de permetre fer fotografies puntuals o un vídeo sobre com funciona un centre. Aleshores de l'anàlisi de totes les dades que ens dona la supervisió, el control i l'avaluació tant de professorat com de processos de centre el que ens permet és dissenyar quin és l'assessorament que ha de tenir el centre i per tant el que ha de conduir a uns resultats concrets. Per tant, si volem assolir uns resultats concrets, quines coses hem de canviar? En tot cas, la supervisió ens diu doncs mira aquí tens punts febles. Aquests punts febles que alguns d'ells poden incidir en els resultats educatius dels alumnes que és el que s'hauria de canviar o cap on s'hauria de posar l'accent per provocar un canvi en això. Tenint en compte que els canvis educatius no són de la nit al dia.

P: Vostè creu que les funcions que porten a terme els inspectors haurien de variar? En cas afirmatiu, exposi els motius.

R: Jo crec que més que les funcions el que hauria de variar hauria de ser el tarannà. Jo el tarannà de l'inspector, clar és que no tinc altra experiència que no sigui aquesta, per tant a mi m'és difícil visualitzar un inspector només amb la supervisió i el control sobre el centre com una persona que s'adreça al centre i l'estressa. Com que no tinc aquesta experiència, crec que d'alguna manera la supervisió, l'avaluació i el control ha d'existir però amb el benentès que tot això no es tracta d'estressar al centre perquè ve l'inspector i llavors l'hem de posar bonic sinó que en tot cas l'inspector és la persona que al final ens assessorarà i ens ajudarà per obtenir millors resultats educatius. Aleshores aquest assessorament no el pot fer correctament sense una visió clara del centre i d'alguna manera que també el centre ha de transferir la informació de manera transparent. De tot això, l'accent s'hauria de posar en l'assessorament però que no es pot donar sense les altres tasques.

P: Quina creu que és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?

R: Al meu parer crec que les funcions que comporten una major complexitat poder són el control i l'avaluació, ja que aquestes dues funcions impliquen processos llargs on els inspectors han d'invertir una elevada quantitat de temps. A més, el control també exigeix que es tingui un coneixement exhaustiu de la normativa vigent actualment.

P: Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?

R: Jo crec que en tot cas el control i de vegades l'avaluació de professorat. Com es pot generar un clima de confiança en aquestes coses? Primer deixant molt clar quin és l'ànim de tot això, és a dir, el control perquè s'exerceix? No s'exerceix un control policial sinó que és un control per a la millora. L'avaluació del professorat per arribar a

un clima de confiança és ser transparent també del que t'avaluaré de manera que si es comparteixen els criteris d'avaluació aquest clima de confiança també creix.

ORGANITZACIÓ

P: Consideres que l'organització territorial de la inspecció educativa facilita arribar a tots els centres de Catalunya?

R: La meva experiència al Vallès és que sí. En el nostre cas estem en una part del Vallès Occidental diguem-ne a la part més oriental, és a dir, som territori de frontera. Els inspectors estan dividits per àrees, pel que jo conec, els inspectors del conjunt de centres que estan en aquesta franja sempre han actuat de manera coordinada. Entenc que arreu és així o hauria de ser així.

P: Vostè creu que l'organització de la inspecció educativa de Catalunya hauria de variar per tal d'incidir realment en els problemes que tenen els centres? O creu que ja és adequada?

R: Això ho desconec, ja que no tinc coneixement profund sobre l'organització de la inspecció. Un dels aspectes que sí que crec que la inspecció hauria de millorar, potser no és la inspecció sinó que és el propi sistema. Es tractaria que tothom que tingui incidència en un centre educatiu, tingui la missió que tingui, sigui la direcció, la inspecció... hauria de poder explotar les dades educatives que registrem en els sistemes informàtics del departament. Un dels aspectes que a nosaltres els directors ens tensiona són les dades de supervisió, però no perquè aquestes dades s'hagin de compartir sinó perquè aquestes dades les hem d'introduir en aplicatius de manera reiterada. Existeix un concepte bàsic en gestió de bases de dades que és la dada única, és a dir, la dada la poses una vegada i ja està. En tot cas explotaràs la base de dades i ja faràs les consultes pertinents a la base de dades, però el concepte aquest de dada única és un aspecte que no depèn de la inspecció però crec que la inspecció podria demanar al departament veure les dades dels seus centres, no modificar-les perquè no és la seva funció, però si mirar-les. Aquests fets ens evitaria feina tant a ells com a nosaltres.

P: Quin tipus de mesures organitzatives implementaria per tal de fomentar una major efectivitat i eficàcia en la inspecció educativa?

R: No tinc criteri, ja que no sé si un inspector que té a càrrec el meu centre o uns quants centres té masses centres a supervisar per tant això no ho puc valorar. En qualsevol cas sí que diria dotem-nos el departament d'ensenyament de sistemes informàtics que ens permetin compartir les dades de manera transparent. Això possiblement no ens farà perdre el temps en altres elements i permetrà de centrar-nos en la veritablement important: l'assessorament.

FORMACIÓ/ACTUALITZACIÓ

P: Vostè creu que els inspectors d'educació han estat capaços d'adaptar les seves tasques i funcions al llarg del temps?

R: Sí, completament segur. Els inspectors que conec del Vallès són persones actualitzades en l'àmbit de gestió i alhora totes elles tenen estudis posteriors i que d'alguna manera tenen un bagatge molt ric a nivell formatiu.

P: Vostè creu que els inspectors s'han de seguir formant al llarg del temps? O creu que les dificultats que comporta l'accés a la inspecció educativa són un aval segur que garanteix una qualitat sostenible en el temps? En cas afirmatiu, exposi els seus motius.

R: Qualsevol persona s'ha de seguir formant al llarg del temps. En aquest sentit, la inspecció educativa no és aliena a aquests factors, pensem sinó un enginyer que treballa en una empresa amb el que va estudiar amb enginyeria no pot continuar treballant de manera interrompuda i s'ha d'anar actualitzant. Això que veiem tant clar en el món de l'empresa en el món educatiu també, és a dir, els inspectors s'han de formar al llarg del temps, apareixen noves tendències educatives, han de fer propostes noves en els centres per tant han d'estar a la punta de la llança.

P: En una escala del 1 (mínim) al 10 (màxim), amb quina nota valoreu les tasques que proporcionen els inspectors d'educació? Quines mesures implementaria per augmentar aquesta nota?

R: Jo els posaria un 8 o un 9. Llavors el que faria seria alliberar-los de tasques rutinàries que les poden fer altres persones o sistemes automatitzats. En tot cas, el que és interessant és la reflexió sobre aquestes dades, els resultats que ofereixen, l'assessorament, ajut en els centres per implementar millores educatives, etc.

VISITES

P: Vostè considera útil la visita d'un inspector d'educació? Quins són els motius?

R: Jo les considero molt útils. Quan assisteix l'inspector el centre és un espai que és molt útil primer perquè tu de vegades tens la percepció del centre que tu no el tens prou endreçat i l'inspector et pot aportar una visió de territori que tu no tens. Per tant, poden aportar equilibri a les propostes de centre o les situacions complicades de centre. Assessorament en casos complicats siguin de professorat o d'alumnat, ja que els inspectors tenen una experiència i treballar conjuntament amb ells t'ajuda molt per donar la resposta adequada al que ha de fer el departament davant d'una situació conflictiva amb pares, alumnes o professorat. Aspectes de millora del centre perquè et pot comentar coses que tu en aquell moment no vegis, mira doncs ens sembla que el centre milloraria si anéssiu per aquesta línia. Són motiu d'aprenentatge.

P: Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?

R: En el nostre centre les visites són molt variables en quant al temps dedicat aquestes. Tot i així, la seva duració mai ha estat d'uns deu o quinze minuts. Per tant, si hagués de donar una dada quantitativa situaria la duració d'aquestes visites entre una i dues hores.

P: Quins assumptes i temes prevalen en la majoria de les visites en els centres educatius?

R: El règim de visites diríem que a principis de curs tenim les visites de supervisió i d'assessorament per ajustar els aspectes de la programació anual de centre. Després tenim processos d'avaluació de professorat novell o quan hi ha oposicions l'avaluació del primer any de funcionariat. I després seguiment de projectes on el centre està posat, projectes del propi Departament o projectes que el departament ofereix que el centre implementa i que la inspecció n'extreu dades per veure quin és el nivell d'implementació d'aquests projectes.

P: Cada quant solen rebre una visita d'inspecció? Creus que haurien de ser més o menys freqüents? Quins són els motius?

R: Jo crec que ens veiem una mitjana d'un cop al mes. Aleshores més o menys freqüents jo crec que no, penso que és correcta aquesta freqüència. Pensa que un inspector si té, posem el cas, quatre centres cada setmana té una visita.

PROBLEMES

P: Quins creu que són els problemes que pateix en l'actualitat la inspecció educativa de Catalunya? Podria esmentar quines millores implementaria per tal de pal·liar aquest seguit de problemes.

R: Penso que el problema fonamental és el que t'he dit abans, és a dir, alliberar-nos de tasques rutinàries que puguin fer màquines o persones amb una capacitat concreta, per tal que la inspecció es pugués dedicar a l'anàlisi, la implementació de mesures i l'assessorament. A més, segur que tot el procés de preinscripció i matriculació és complex i on la inspecció ha de realitzar moltes tasques. I poder no estar segur si caldria que se n'encarreguessin ells directament. Suposo que van sobrepassats de feina en moments puntuals de la tasca anual.

AUTONOMIA

P: Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?

R: La meva experiència és que no, sinó tot el contrari. Nosaltres hem rebut molta ajuda en la implementació d'algunes mesures d'aquests decrets.

P: Quin paper creu que ha de jugar la inspecció d'educació en el nou paradigma d'autonomia?

R: És el que he dit abans, és a dir, hauria de contribuir més a la reflexió dels centres i l'assessorament dels centres. I el control i la supervisió en la mesura que aquest control i supervisió ajuda al centre a millorar.

Entrevista 3

MARC PREVI

Càrrec: Director/a d'una escola d'educació primària.

Titularitat del centre: Pública.

Anys en el càrrec: 9 anys.

Situació professional: Actiu.

Zona territorial de treball: Vallès Occidental.

Codi identificador: (D3).

FUNCIONS

P: Quina de les següents funcions solen emprar amb major freqüència els inspectors d'educació quan portem a terme les visites en els centres? Quins són els motius?

- Supervisió
- Assessorament
- Avaluació
- Control

R: Jo diria que en el nostre cas perquè hem tingut quatre inspectors diferents en el temps que tenim com a escola, i totes elles en tots els casos les funcions han estat compensades. Amb això vull dir que evidentment trobem una part de supervisió però no està deslligada una de l'altre, el fet de fer la supervisió té a veure amb un acompanyament que ens fan als equips directius i als equips de mestres en el sentit de millorar la nostra intervenció educativa. Ells es guien des d'una estructura d'indicadors d'avaluació dels plans anuals de les memòries d'una sèrie de factors o elements claus, com poden ser quins objectius tenim, quin és el projecte educatiu de l'escola, etc. Per a poder definir una qualitat elevada o la més alta possible amb la pràctica educativa que fem. I això té a veure directament amb un tema d'avaluar, ja que no és avaluar el mestre i dir si està aquí o allà sinó avaluar en el conjunt de la tasca docent, per això dic que és difícil separar-les. La que menys és la funció de control, ja que jo no tinc aquesta perspectiva de control però això no vol dir que no l'exerceixin.

P: Quina funció de les anteriors creu que fomenta uns millors resultats educatius i canvis sostenibles en els centres?

R: L'assessorament i l'avaluació sense cap mena de dubte, ja que proporcionen un feedback i un retorn que estimula el creixement del centre educatiu i els recursos humans que formem part d'aquest.

P: Vostè creu que les funcions que porten a terme els inspectors haurien de variar? En cas afirmatiu, exposi els motius.

R: No, segurament s'haurien de modificar en algun sentit. Però això també està emmarcat en un pla més gran de la política educativa del departament i de l'administració. Vull dir que això respon a uns plans que no es desenvolupen amb un any sinó que tenen una durada d'entre quatre, sis o vuit anys que tenen a veure amb un recorregut de govern i d'aposta determinada per unes coses o unes altres. En aquest moment estar clar que hi ha una implementació clara de la millora de resultats i no es milloren els resultats manifestant la voluntat que es millorin sinó aplicant una sèrie de mesures, ampliant recursos, fent seguiment de les escoles i la tasca docent dels mestres, afavorint, assessorant. Jo crec que s'hauria d'implementar pot ser un plantejament més d'entrar dins els equips, és a dir, més temps en els equips que en conseqüència voldria dir augmentar la inspecció.

P: Quina creu és la funció més complexa a la qual ha de fer front un inspector d'educació?

R: Crec que totes les funcions que han de desenvolupar els inspectors i inspectores d'educació comporten una alta complexitat tècnica. Per tant, jo no em quedaria amb una concreta ja que totes tenen els seus pros i contres i requereixen de processos tècnics diferents.

P: Quina és la funció de la inspecció educativa que provoca més desconfiança en els centres educatius? Quins són els motius?

R: Cap, ja que la inspecció educativa no em genera cap desconfiança. Crec que a l'escola hem estat afortunats, ja que sempre hem tingut al costat de l'escola un inspector o inspectora fent acompanyament. En cap cas hem tingut a una persona com enfrontada al davant nostre entrant en conflicte.

ORGANITZACIÓ

P: Consideres que l'organització territorial de la inspecció educativa facilita arribar a tots els centres de Catalunya?

R: No. Crec que falta gent igual que falta gent a les escoles, és a dir, l'estructura del servei públic hauria d'estar dotada d'un personal més format o més qualificat i amb una major quantitat de personal. I aleshores que un inspector tingues una zona d'inspecció més acotada on tingués un coneixement profund dels projectes de l'escola, on estigués molt lligat al territori i per tant el coneixement de l'entorn és essencial per determinar quins recursos necessita cadascuna de les escoles en funció de la població infantil que hi ha, els trastorns dels infants, etc. I això només es pot aconseguir amb un aprofundiment en el coneixement de proximitat.

P: Vostè creu que l'organització de la inspecció educativa de Catalunya hauria de variar per tal d'incidir realment en els problemes que tenen els centres? O creu que ja és adequada?

R: Sí, crec que hauria de variar però també s'ha de mediar la demanda de les escoles, o sigui de vegades les solucions no és un tema pressupostari ni un tema de més personals sinó d'optimització de recursos. I amb això els inspectors ens poden ajudar molt perquè com són externs a l'equip de mestres pot establir una sèrie d'indicadors i criteris que poder a nosaltres se'ns escapen. M'invento un exemple concret, a les sortides hem d'anar dotze nens del grup d'infantil, doncs bé trobem maneres de gestionar això sense que això sigui lesiu per la resta de nens que estan a l'escola i per no haver d'abocar cinc mestres en un grup d'infants de tres anys perquè hi ha uns trastorns determinats. Hi ha maneres que amb això ens poden ajudar i de fet ens ajuden.

P: Quin tipus de mesures organitzatives implementaria per tal de fomentar una major efectivitat i eficàcia en la inspecció educativa?

R: Donar l'oportunitat que la inspecció estigues vinculada amb una estructura de treball d'escola, setmanalment, quinzenalment on existís un vincle real amb les escoles i pogués fer aquesta incidència. Per això passa perquè hi hagi més inspectors, m'ho invento perquè no en tinc constància, si un inspector en aquest moment té al seu càrrec sis escoles bressol, vuit o deu escoles de primària més cinc instituts doncs clar té el temps que té. Si a més a més, s'ha d'ocupar de la preinscripció, del pas de primària a secundària o de l'anàlisi dels infants de parvulari que passen a primària... Tot això va afegint elements de feina que si recau sobre la mateixa persona, evidentment si fa una cosa, no pot fer una altra.

FORMACIÓ/ACTUALITZACIÓ

P: Vostè creu que els inspectors d'educació han estat capaços d'adaptar les seves tasques i funcions al llarg del temps?

R: Ells sí, en canvi el sistema educatiu no.

P: Vostè creu que els inspectors s'han de seguir formant al llarg del temps? O creu que les dificultats que comporta l'accés a la inspecció educativa són un aval segur que garanteix una qualitat sostenible en el temps? En cas afirmatiu, exposi els seus motius.

R: Jo ho lligo amb la pregunta que es plantejava abans, és a dir, en general o com a mínim pel que coneixem aquí a l'escola les inspeccions estan al dia de què és atendre la infància i les famílies usuàries del servei educatiu. I una altra cosa és com el sistema educatiu com a tal dona resposta aquestes necessitats i aquestes demandes que no sempre responen a la realitat. O sigui que el sistema d'avaluació en aquest moment en el territori sigui una prova de competències bàsiques que no avalua el total o el global

d'allò que l'infant fa o aprèn a l'escola és un greuge compartiu. I amb això els inspectors tenen coses a dir i sovint estan al costat de la gent de les escoles, el que passa que el sistema no dóna resposta això.

P: En una escala del 1 (mínim) al 10 (màxim), amb quina nota valores les tasques que proporcionen els inspectors d'educació? Quines mesures implementaria per augmentar aquesta nota?

R: Clar, es fa difícil separar el perfil de la persona que està fent la inspecció i això és una de les claus. Que sigui empàtic, que sigui una persona que es pugui situar en la situació per oferir recolzament no la solució de les situacions o els problemes sinó que es tracta de l'acompanyament. Aleshores jo crec que una de les condicions primordials és aquesta: que pugui empatitzar correctament amb l'entorn de l'escola, l'equip directiu i l'equip de mestres. I això pot significar que de vegades no doli la raó a l'equip directiu o als mestres encara que pugui semblar contradictori, no ho és, sinó que es tracta d'acompanyar en l'exercici de la docència a l'equip però no donar la solució perquè de vegades la solució no està en mans de la inspecció, per tant jo crec que aquesta és la via. I l'altra qüestió que jo també crec que és essencial des de la inspecció és la no dogmatització, és a dir, que s'hagi de planificar, que s'hagi de projectar el plantejament de treball, les planificacions, les programacions, etc. Però que tot això no sigui dogma sinó que en funció del projecte educatiu de l'escola i en funció de l'anàlisi de tots els referents curriculars cadascú pugui fer la projecció sobre com organitza el temps, els espais, els materials, els llibres, les competències, les actituds dels infants, els valors com a treball dels docents. I això vol dir que no existeix una manera de fer-ho sinó que en trobem moltes en funció de tots aquests elements. Tot i així, si hagués de valorar numèricament la tasca dels inspectors i inspectores d'educació els atorgaria una nota d'un 8.

VISITES

P: Vostè considera útil la visita d'un inspector d'educació? Quins són els motius?

R: Sí, un intercanvi amb un agent extern sempre important per a l'escola perquè ens permet posicionar-nos o conèixer la posició sense estar amb la proximitat que de vegades ens afecta a l'hora de procés i de presa de decisions. I en aquest sentit sempre és vàlida i important. Tot i així, sí que trobem a faltar més vegades això portat com a debat que ens enriqueixi a tots.

P: Quina és la duració aproximada de cada una d'aquestes visites?

R: La duració depèn molt de la tasca i l'encàrrec que vinguin a realitzar, encara que generalment es situen al voltant de les dues hores. No obstant, això no vol dir que sigui una tendència i que sempre sigui així perquè a vegades amb la meitat del temps que t'he dit ja han fet la seva tasca.

P: Quins assumptes i temes prevalen en la majoria de les visites en els centres educatius?

R: Nosaltres el fet de conèixer l'escola i el projecte i veure pràctiques concretes a l'escola és de fet com ho vivim i com ho hem viscut fis ara. Nosaltres no hem viscut una fiscalització, és a dir, no ho entenem així perquè entenem que des de l'escola pública una part de la feina que hem de fer els mestres és explicar-nos. Per tant, és argumentar, justificar, vincular amb referents teòrics i pedagògics el perquè utilitzem una pràctica determinada. I aleshores això compartir-ho amb una persona que és del servei educatiu i té una posició de requeriment i de donar-li resposta pot ser important per nosaltres, ja que d'alguna manera per una banda homologa allò que estem a l'escola i ho contrasta i ens apunta camins o línies d'actuació que poden millorar el que estem fent amb els nens.

P: Cada quant solen rebre una visita d'inspecció? Creus que haurien de ser més o menys freqüents? Quins són els motius?

R: Normalment tenim més d'una visita per trimestre per diferents motius, ja que de vegades és més de contingut administratiu, altres vegades fan referència pròpiament al personal de l'escola i altres vegades fan referència a qüestions de debat pedagògic profund. Per tant, jo crec que haurien de ser més freqüents i sobretot haurien d'estar enfocades en aquest últim eix.

PROBLEMES

P: Quins creu que són els problemes que pateix en l'actualitat la inspecció educativa de Catalunya? Podria esmentar quines millores implementaria per tal de pal·liar aquest seguit de problemes.

R: Jo crec que hi ha dues qüestions. Una és la manca de temps, ja que considero que tenen poc temps per elaborar bé i fer un retorn correcte del què sigui, és a dir, de qualsevol àmbit de la vida de l'escola. I l'altre és les estructures rígides que de vegades planteja l'administració com a sistema educatiu que la inspecció es veu obligada a traspassar d'aquesta manera quan en realitat es poden plantejar des d'un punt de vista més flexible o obert més en relació al coneixement del projecte i dels mestres que hi són a l'escola. Per tant, la vara de mesurar no pot ser la mateixa per a totes les escoles perquè té a veure amb l'equip de mestres que hi estan treballant, la població que arriba a l'escola i té a veure com l'escola planteja i defensa un projecte educatiu.

AUTONOMIA

P: Vostè considera que amb l'aprovació dels Decrets 102/2010, 155/2010 els inspectors i els directors es miren amb un major recel? Han aparegut problemes entre aquestes dues figures?

R: No. Una altra cosa és el sistema d'accés a la funció pública docent, ja que crec que no es pot mantenir una fórmula d'oposició ancorada al segle XVIII. En realitat un examen no pot validar un mestre per fer docència tota la vida i personalment estic totalment en contra. Aleshores el que provoca és que els mestres que guanyen l'oposició doncs si no tenen ètica professional i compromís social doncs pot ser que siguin gent que facin cinc hores de vigilància de nens i no facin el que han de fer que és la seva feina docent: fer l'ofici de mestre. Això no té a veure directament amb la pregunta però si perquè de fet haurien d'arribar-hi al fer de mestre com el fer de director i d'inspectors els millors dels millors. I aquest plantejament en aquest moment està lluny. En tot cas, i atenent-me directament a la pregunta puc dir que la meva experiència és molt positiva, ja que no hem tingut problemes sinó que fins i tot ens han ajudat en molts dels aspectes del centre.

P: Quin paper creu que ha de jugar la inspecció d'educació en el nou paradigma d'autonomia?

R: La direcció no està lliure de mans per poder decidir l'equip docent de l'escola, però aleshores tampoc estaria d'acord que això recaigués en mans d'una persona. Hauria de ser una història més col·legiada, una estructura, una comissió o des del consell escolar de l'escola on inclús els pares tinguessin accés. Per tant, uns pares compromesos amb el projecte de l'escola, si està clar que el que ha de privar és el projecte de l'escola, l'ideari de l'escola privada cristiana s'ha transportat. No és veritat que tota l'escola pública tinguem el mateix projecte és incert i fals. Cada escola té un projecte que respon a l'anàlisi de l'entorn, als infants que van a l'escola i de l'equip de mestres concret que el tira endavant. I això genera si ha Ripollet tenim vuit escoles, vuit projectes diferents. Això té a veure amb la relació amb la inspecció totalment, ja que l'inspector ha de ser coneixedor del projecte de l'escola per saber quins són els punts febles, els punts forts per a poder implementar altres coses o plataformes i per poder estar alerta que això no sigui un greuge comparatiu pel que fa al procés de formació i construcció educativa dels nens. Per tant, és important que ell conegui els projectes. Clar si la seva assignació en un total són de vuit escoles, ell pot treballar amb un número de vuit escoles, ara amb un nombre de vint escoles poder no. L'homogeneïtzació és el que és dolent i la dificultat és aquesta.

Annex 5. Resum sobre la variable funcions

Agents	Inspectors i directors.
Informació obtinguda	<p>-Funcions desenvolupades amb major freqüència: supervisió i assessorament.</p> <p>Encara que a la pràctica totes s'interrelacionen entre si (inspectors).</p> <p>-Els directors no coincideixen amb una funció predominant.</p> <p>-Funció que genera uns millors resultats: assessorament i avaluació (inspectors i directors).</p> <p>-Potenciació de noves funcions: coordinació i vinculació amb les xarxes (inspectors).</p> <p>-Funció més complexa: gestió relacions humanes (inspectors), control (directors).</p> <p>-Funció que genera més desconfiança: control i avaluació (inspectors i directors).</p> <p>-Dificultat en desenvolupar les funcions de l'especialitat per la manca de temps.</p>
Observacions	<p>-En la millora dels resultats hi juga un paper clau l'entorn del centre.</p> <p>-Els inspectors han d'incidir en l'assessorament sobre la presa de decisions.</p> <p>-Cal desenvolupar la competència professional dels inspectors (saber interpretar i analitzar el centre) i dotar-los de tecnologies solvents en el temps.</p> <p>-S'ha de generar un canvi de mirada en relació a la funció d'avaluació: ens ha de servir per a la reflexió de les pràctiques educatives i introduir millores.</p>

Font: Elaboració pròpia (2015).

Annex 6. Resum sobre la variable organització

Agents	Inspectors i directors.
Informació obtinguda	<p>-Segons els inspectors es tracta d'una estructura organitzativa disfuncional i ineficient:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No té en compte la normativa de la LEC. ➤ Les actuacions són desenvolupades en solitari. ➤ Interpreta les polítiques educatives segons interessos i tradicions. ➤ L'atomització no permet desenvolupar les funcions especialistes. <p>-Els directors sostenen que l'organització territorial de la inspecció sí que facilita arribar als diferents centres educatius.</p> <p>-Mesures per millorar la inspecció i la forma de treball dels inspectors:</p> <p>Directors:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tenir més recursos humans (inspectors). ➤ Dotar-se de sistemes informàtics transversals. ➤ Vincular a la inspecció a una estructura de treball d'escola. <p>Inspectors:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Promoure el treball en equip. ➤ Potenciar la intervenció d'equips inspectors. ➤ Promoure una major formació permanent. ➤ Crear una inspecció d'una grandària adequada. ➤ Dedicar més temps a les tasques d'avaluació i assessorament. ➤ Fer un ús més adequat de les tecnologies de la informació i la comunicació. <p>-Els inspectors no els genera problemes en la seva forma de treballar l'estructura jeràrquica de la inspecció.</p>
Observacions	<p>-Els inspectors es perceben com agents que actuen individualment i sense el suport de ningú "fracturadors".</p> <p>-La inspecció d'educació es basa en una jerarquia normativa però no funcional.</p>

Font: Elaboració pròpia (2015).

Annex 7. Resum sobre la variable accés

Agents	Inspectors.
Informació obtinguda	<p>-Els requisits no s'haurien d'endurir perquè ja són vàlids (majoria).</p> <p>-L'accés a la funció inspectora no és adequat.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Eliminar l'ús de proves escrites. Caldria seleccionar els inspectors a partir de l'experiència docent en l'àmbit de l'ensenyament i aprenentatge, l'experiència desenvolupada a partir de projectes de centre i la capacitat d'establir contactes amb el context. ➤ La selecció s'hauria de fer a partir d'un procés de mèrits on els tribunals no estiguessin polititzats.
Observacions	<p>-Altres criteris per a l'accés a la inspecció educativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Redefinició personal de les tasques i competències. ➤ Tenir un cert domini de les TIC. ➤ Disposar d'un coneixement en una llengua estrangera. ➤ Capacitat de gestionar i resoldre conflictes. <p>-L'accés generalitzat dels últims anys ha estat l'ús de la comissió de serveis. Alguns inspectors optarien per eliminar aquesta via d'entrada (I5).</p>

Font: Elaboració pròpia (2015).

Annex 8. Resum sobre la variable formació i actualització

Agents	Inspectors i Directors.
Informació obtinguda	<p>Inspectors:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Diferents vies de formació (institucional i externa). <ul style="list-style-type: none"> ➤ Formació institucional: Depèn molt dels Serveis Territorials i el Departament d'Ensenyament. -Formació enfocada a les funcions. -Formació de les àrees d'especialitat (caràcter semestral). ➤ Formació externa: <ul style="list-style-type: none"> -Portada a terme per les associacions professionals a través de jornades o congressos (caràcter anual). -Formació individual (motivacions i interessos de cada inspector). <p>-Segons la majoria dels inspectors la formació rebuda és adequada per afrontar els canvis de la societat del coneixement</p> <p>-La formació que reben els inspectors està vinculada a les actuacions diàries dels inspectors i al pla director de la inspecció.</p> <p>-La metodologia principal en les activitats formatives és el treball entre iguals (participació, discussió, reflexió).</p> <p>Directors:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Els inspectors han estat capaços d'actualitzar les seves tasques i funcions. -Cal seguir fomentant la formació contínua al llarg del temps. -Nota mitjana a la inspecció d'educació: 7. <p>Propostes de millora:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Escoltar als centres. ➤ Fomentar una relació de més proximitat. ➤ Alliberar-los de les tasques rutinàries.
Observacions	<ul style="list-style-type: none"> -No existeix cap tipus de pla formatiu per a la inspecció educativa de Catalunya. -Caldria plantejar la formació un cop es tingués clar el perfil dels inspectors. -Cal potenciar una formació basada en una major reflexió. -Introducció del concepte: carrera professional.

Font: Elaboració pròpia (2015).

Annex 9. Resum sobre la variable visites

Agents	Inspectors i directors.
Informació obtinguda	<p>Inspectors:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mitjana de visites mensuals: entre dotze i quinze. -Duració temporal: un matí o una tarda sencera fins a una o dues hores. -Temes tractats: supervisió, burocràcia, avaluació i assessorament. -En les visites sempre s'aborden temes per fomentar accions de millora. -Visites variables a cada centre, ja que depèn de les necessitats de cada un. <p>Normalment es faciliten unes dotze visites al llarg de l'any.</p> <p>Directors:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Consideren útils les visites dels inspectors. -Duració temporal: entre una i dues hores. -Temes tractats: indicadors, observar pràctiques, avaluació i assessorament. -La freqüència de visites depèn molt de cada inspector i del centre.
Observacions	<ul style="list-style-type: none"> -Els temes burocràtics consumeixen una gran quantitat de temps en les visites. Es necessiten fer visites més productives i menys burocràtiques. -Cal potenciar la programació i la planificació de visites. -En les visites s'aborden temes que fomenten accions per a la millora, però amb el nou marc d'autonomia cada centre les pot decidir acceptar o no.

Font: Elaboració pròpia (2015).

Annex 10. Resum sobre les variables problemes i reptes

Agents	Inspectors i directors.
Informació obtinguda	<p>Problemes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Directors: <ul style="list-style-type: none"> -Manca de temps (sobrecàrrega de centres). -Sobrecàrrega de tasques rutinàries (indicadors). ➤ Inspectors: <ul style="list-style-type: none"> -Redefinició de tasques, funcions i competències (actualització). -Consolidar la situació administrativa actual (comissió de serveis). -Sistema d'accés a la inspecció d'educació. -Dependència i instrumentalització política. <p>Reptes (inspectors):</p> <ul style="list-style-type: none"> -Consolidar i potenciar l'autonomia de centres -Potenciar i augmentar el treball en equip dels inspectors a cada zona. -Afrontar el nou encaix "inspecció-centre" i les conseqüències que comporta. -Promoure un major treball en xarxa. -Comprometre's en la implementació de programes de centre que s'orienten a millorar la confiança mútua i la relació entre els centres. -Millorar la implicació dels inspectors i inspectores al territori. -Superar el conjunt de problemes comentats.
Observacions	<ul style="list-style-type: none"> -Els inspectors coincideixen en què es poden superar aquest conjunt de problemes. -Propostes per superar els problemes: l'ús del treball en xarxa.

Font: Elaboració pròpia (2015).

Annex 11. Resum sobre la variable autonomia

Agents	Inspectors i directors.
Informació obtinguda	<p>Paper que ha de desenvolupar la inspecció:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Directors: <ul style="list-style-type: none"> -Contribuir a una major reflexió i assessorament dels centres. -Conèixer amb profunditat els projectes dels centres. ➤ Inspectors: <ul style="list-style-type: none"> -Potenciar l'ús de la funció d'avaluació i assessorament. -Tenir en compte les funcions i tasques que desenvolupa cada agent. -Ajudar a exercir el lideratge pedagògic. -Recolzar al centre en els seus errors. -Creant espais i dimensions socials on es produeixi la possibilitat de compartir aprenentatge i de cooperar per a la intervenció.
Observacions	<ul style="list-style-type: none"> -La dotació d'una major autonomia no ha generat problemes entre inspectors i directors. -El paradigma d'autonomia s'allunya de la concepció tradicional de la inspecció, control, i es dirigeix cap a un model col·laboratiu i assessor.

Font: Elaboració pròpia (2015).

Annex 12. Encàrrecs agrupats per funcions

FUNCIONS	ENCÀRRECS (Nº DEL ENCÀRREC)	PERCENTATGE
Assessorament	Memòria curs 2012-13 (1)	Total d'encàrrecs: 21 Percentatge: 22%
	Memòria planificació anual 2012-2013(2)	
	Informe qualitatiu sobre la licitació de UEC (3)	
	Informar a SGIE (4)	
	Certificació professorat (6)	
	Informació per les visites del Director dels Serveis Territorials als vostres centres (8)	
	Informe ACDE i centres PAC (10)	
	Informe de la Inspecció d'Educació en relació amb el tancament de l'impuls de la lectura en els centres de 3r any (11)	
	Informe del Pla d'actuació i Memòria dels Serveis Educatius (13)	
	Informe de les UEC (Unitats d'Escolarització Compartida) (14)	
	Seminaris coordinació PILE (18)	
	Proves de competències bàsiques 6è i 4t d'ESO (19)	
	Informe absència professorat (20)	
	Propostes de la Comissió de Garanties sobre la planificació escolar (28)	
	Propostes representants de directors a les comissions de garanties (29)	
	Acompanyament centres PAC i ACDE (34)	
	Auditories pedagògiques (35)	
	Concerts educatius (39)	
	Proposta nomenament extraordinari directors/es (41)	
	ACDE (Acords de corresponsabilitat) (47)	
	GEP (Grup Experiemental Plurilingüe) (53)	
Supervisió	Memòria curs 2012-13 (1)	Total d'encàrrecs: 33 Percentatge: 35%
	Memòria planificació anual 2012-2013(2)	
	Informe qualitatiu sobre la licitació de UEC (3)	
	Informar a SGIE (4)	
	Certificació professorat (6)	
	Tutoria nous inspectors (7)	
	Informació per les visites del Director dels Serveis Territorials als vostres centres (8)	
	Supervisió del SIC (Sistema d'Indicadors de Centre) (9)	
	Idem.Secundària (9.1)	
	Informe ACDE i centres PAC (10)	
	Informe de la Inspecció d'Educació en relació amb el tancament de l'impuls de la lectura en els centres	

	de 3r any (11)	
	Informe del Pla d'actuació i Memòria dels Serveis Educatius (13)	
	Informe de les UEC (Unitats d'Escolarització Compartida) (14)	
	Dades dels alumnes que segueixen els projectes singulars (15)	
	Dades centres residencials d'acollida de menors (16)	
	Proves de competències bàsiques 6è i 4t d'ESO (19)	
	Informe absència professorat (20)	
	Emetre informe sobre: Subvenció centres concertats d'educació especial (23)	
	Planificació treball àrees geogràfiques (25)	
	Presidir les Comissions de Garanties (26)	
	Planificació individual de cada inspector (27)	
	Verificació qüestionari Llars d'infants. QUEI (31)	
	Supervisió De Cicles Formatius (32)	
	PIM (Programa Intensiu de Millora) (36)	
	Concerts educatius (39)	
	Informe de les escoles d'arts plàstiques i superiors de disseny (42)	
	Supervisió de les proves d'accés als cicles formatius (44)	
	Supervisió USEE (Unitats de Suport a la Educació Especial) (45)	
	ACDE (Acords de corresponsabilitat) (47)	
	Recursos i reclamacions de preinscripció (50)	
	Modificació excepcional de l'horari establert de centres educatius de secundària (51)	
	Informe no continuïtat (54)	
	Informe final PAC (55)	
Avaluació	Memòria curs 2012-13 (1)	Total d'encàrrecs: 23 Percentatge: 25%
	Prepilotatge AIC (Avaluació indicativa de centre.) (5)	
	Tutoria nous inspectors (7)	
	Informe ACDE i centres PAC (10)	
	Dades dels alumnes que segueixen els projectes singulars (15)	
	Dades centres residencials d'acollida de menors (16)	
	Convocatòria selecció de directors (19.1)	
	Seguiment PILE (22)	
	Emetre informe sobre: Subvenció centres concertats d'educació especial (23)	

	Avaluació de docents interins de 1r any (24)	
	Propostes de la Comissió de Garanties sobre la planificació escolar (28)	
	Propostes representants de directors a les comissions de garanties (29)	
	Avaluació directors final de mandat (30)	
	Auditories pedagògiques (35)	
	Comissions selecció de directors (37)	
	President de la comissió (inspector) (38)	
	Proposta nomenament extraordinari directors/es (41)	
	AGD (Avaluació Global Diagnòstica) (43)	
	Valoració proves de competències bàsiques de 4t i 6è (48)	
	Informes sobre els projectes de direcció actualitzats (49)	
	Modificació excepcional de l'horari establert de centres educatius de secundària (51)	
	Informe no continuïtat (54)	
	Informe final PAC (55)	
Control	Tutoria nous inspectors (7)	Total d'encàrrecs: 17 Percentatge: 18%
	Previsió de les reunions de directors que es faran al llarg del curs (12)	
	Dades dels alumnes que segueixen els projectes singulars (15)	
	Proves diagnòstiques (17)	
	Proves de competències bàsiques 6è i 4t d'ESO (19)	
	Ajuts per a la reeducació pedagògica o de llenguatge (21)	
	Seguiment PILE (22)	
	Planificació treball àrees geogràfiques (25)	
	Planificació individual de cada inspector (27)	
	Verificació qüestionari Llars d'infants. QUEI (31)	
	Proves GESO (33)	
	PQPI (Programes de Qualificació Professional Inicial) (40)	
	Absentisme (46)	
	Informes sobre els projectes de direcció actualitzats (49)	
	Recursos i reclamacions de preinscripció (50)	
	Modificació excepcional de l'horari establert de centres educatius de secundària (51)	
	Programes de diversificació curricular. Informa inspecció per fer la revisió dels aspectes organitzatius del programa (52)	

Font: Elaboració pròpia (2015).